

**Projet Psychosocial pour les victimes
du Tsunami dans le district de Kalutara
(Sri Lanka)**

Rapport d'expérience

Rédigé par Damien Kauffman
Délégué psychosocial à Beruwala (Kalutara)
De septembre 2005 à avril 2007

Note au lecteur

Le texte qui suit rend compte de la deuxième expérience d'action psychosociale à l'étranger mise en oeuvre par le Service d'Intervention Psychosociale Urgente (Sisu). L'expérience précédente remonte à 1999 et se déroulait en Albanie.

Il est particulièrement heureux que des moyens aient été dégagés pour permettre à notre délégué de relater et d'analyser son travail au Sri Lanka. Il faut d'ailleurs souligner que l'action humanitaire ou l'intervention d'urgence ne se fondent pas simplement sur la solidarité et la volonté de passer à l'action mais sur des savoir-faire et des savoir-être mis au point et développés autant par l'expérience du terrain que par l'analyse.

Les pages qui suivent foisonnent d'informations et de réflexions sur la conduite du projet. Les idées et analyses sont celles de l'auteur et ne correspondent pas en tous points à celles du Sisu parce qu'ici nous n'avons pas cherché à ajuster ces points de vue très proches.

Le style du texte est plus celui du récit à bâtons rompus que celui d'un article scientifique qui n'était d'ailleurs pas notre attente. Cela est bien naturel car ce rapport a été rédigé par Damien Kauffman à chaud, dans les semaines qui ont suivi son retour du Sri Lanka. En outre des tensions très importantes étaient apparues sur place avec le chef de mission à propos de la méthodologie du projet. On peut donc déceler dans le ton de certains passages une marque plus justificative qu'explicative. Malgré de très bonnes capacités d'analyse et de mise à distance l'auteur n'était ni matériellement ni mentalement en mesure de prendre tout le recul d'une analyse scientifique.

Indéniablement ce rapport permettra une meilleure compréhension de cette action et une capitalisation de l'expérience au-delà de la transmission de bouche à oreille. Nous veillerons à l'utiliser pour approfondir notre réflexion et alimenter de prochaines publications afin d'accroître notre capacité d'action en faveur des victimes de catastrophes.

Au passage je remercie vivement Damien Kauffman pour son investissement personnel tant durant le projet que pour la rédaction de ce rapport.

Olivier Nyssens. Juillet 2007.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Raison d'être de ce travail

L'objet de ce travail consiste à transmettre les manières de faire qui ont été les miennes durant mon intervention au Sri Lanka, ou encore des leçons apprises. Le contenu peut être utile pour toute personne chargée de développer ou de superviser un projet psychosocial portant les méthodes et principes décrits ainsi que pour toute personne ayant à comprendre plus en détails les tenants et aboutissants de l'approche psychosociale dans un sens large.

Le contenu concerne directement l'expérience Sri Lankaise et pourrait être adapté à d'autres contextes culturels moyennant une connaissance des besoins de base de la population visée et un retour aux concepts à la base de cette expérience. Néanmoins les notions abordées présentent un caractère suffisamment universel pour qu'elles soient au moins questionnées dans tout type de situation.

L'approche dont il est question ici est soutenue par le département international de la Croix-Rouge de Belgique et sous l'accompagnement technique du Sisu.

L'entièreté du contenu fait l'objet d'apports nombreux de la part de Olivier Nyssens, conseiller psychosocial du service d'intervention psychosociale d'urgence de la Croix-Rouge de Belgique (Sisu). Il a effectué un suivi de supervision bienveillante et d'influence très positive tout au long de mon intervention au Sri Lanka. Une partie des thématiques abordées ici lui reviennent et sont le fruit de nombreuses discussions établies dans le cours du projet.

Je tiens également à remercier Delphine Pennewaert, directrice du Sisu et Olivier Standaert, chef des opérations au siège pour le Sri Lanka, ainsi que toutes les personnes, trop nombreuses à citer qui, à la Croix-Rouge de Belgique, m'ont soutenu dans les initiatives prises et dans les difficultés rencontrées.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

Volet 1 : la vision stratégique du projet psychosocial

1. Contexte général du pays et de la catastrophe	8
2. Pourquoi un projet psychosocial au Sri Lanka ?	
3. Qu'est-ce qu'un projet psychosocial ?	12
a. Diversités des approches psychosociales au Sri Lanka	
b. Notre définition	
i. Qu'entend-on en général par 'approche psychosociale' ?	
ii. Le cycle vertueux	
iii. La transversalité des valeurs psychosociales	
c. Nos spécificités	18
i. L'inductif et la méthode pas à pas	
ii. De l'individuel vers le collectif	
iii. Le travail dans les villages, pas dans les écoles	
iv. La reconnaissance des problèmes	
v. La présence continue des travailleurs psychosociaux dans les villages	
vi. La prise de sens progressive	
vii. Les liens de dépendance et la multiplicité des liens	
d. Les principes et valeurs que nous soutenons	23
i. Humanisation : nous nous occupons des souffrances, pas des maladies	
ii. Nous faisons du préventif pas du curatif	
iii. Nous visons à autonomiser, responsabiliser et (re)devenir acteur	
iv. Nous cherchons à sortir des stigmates	
v. La durée du projet est insuffisante pour mesurer tous les impacts de l'intervention psychosociale	
vi. Les résultats de l'approche psychosociale ne sont pas mesurables mais appréhendables	
vii. Le psychosocial : intervention ou approche ?	
viii. Est-il juste de faire un travail de 'responsabilisation' des personnes les plus vulnérables ?	
4. Dynamique et évolution du groupe de travailleurs psychosociaux	30
a. Situation de départ	
b. L'année 2005 : développements lors de la première année du projet	
c. L'année 2006 : l'extension de l'équipe et l'extension géographique	
d. L'année 2007 : passage des soutiens intrafamiliaux au développement communautaire	
e. Quelques résultats en termes de lien social obtenus auprès des villageois à la fin de mon intervention	

Volet 2 : La coordination au quotidien du projet psychosocial

39

1. Acteurs impliqués	
a. Les villageois	
b. Les volontaires	
c. Les bénéficiaires de nouvelles maisons	
d. La SLRCS, premier partenaire	
e. Les TPS et la coordination PSP	
f. Les relations avec le chef de mission et le siège	
g. Les relations externes et partenaires	45
i. Le gouvernement	
ii. Les autorités religieuses	
iii. Les ONG	

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

iv. Les associations et clubs	
h. Recrutement de travailleurs psychosociaux	47
i. Etablir un profil de poste	
ii. Envoi du profil	
iii. Récolte et tri des CV les plus pertinents	
iv. Premiers entretiens de sélection et tri des candidats à partir des premiers formulaires d'entretiens	
v. Seconde rencontre avec le ou les candidats favoris	
vi. Entretiens avec les personnes externes et l'administration	
i. La langue de travail et les traductions	50
j. L'analyse et les mesures d'impact	
k. Suivi budgétaire	
l. Gestion de l'équipe des travailleurs psychosociaux	55
i. Humanisation des rapports sociaux	
ii. Espaces de parole comme lieu d'apprentissage et d'évolution personnelle	
iii. La place grande aux émotions et aux relations	
iv. Les effets secondaires des activités psychosociales	
v. Les symptômes traumatiques et réactions extrêmes sont rares	
vi. L'abstractivité au cœur du débat	
vii. La diversité et mixité sociale	
viii. Remettre les personnes dans le même contexte que celui qui précédait le Tsunami ?	
ix. L'assistanat	
x. L'utilisation du groupe dans la gestion d'équipe	
m. Le rôle du délégué psychosocial	61
n. La logistique et distribution du matériel	
o. L'administration du personnel psychosocial	
Volet 3 : La formation du personnel psychosocial	66
1. Principes et approche de la formation distribuée	
2. Méthodes de développement des compétences des TPS	
3. Les ressources utilisées pour les formations	
4. Les thématiques de formation	
5. Les difficultés rencontrées en matière d'apprentissage	
CONCLUSION	73

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Introduction

La Croix Rouge de Belgique (CRB) a débuté sa collaboration avec la Sri Lanka RedCross Society (SLRCS) directement après le Tsunami afin de partager son expertise dans le domaine psychosocial et de faciliter/superviser l'implantation d'un projet psychosocial à Beruwala¹. Ce projet visait à répondre aux besoins des personnes vivant dans les villages affectés ainsi que ceux des personnes qui bénéficiaient de nouvelles maisons financées par la Croix-Rouge de Belgique (projet de 'reconstruction').

Le projet psychosocial au Sri Lanka

Dénomination : Projet de soutien psychosocial

Durée : 3 ans (de mars 2005 à février 2008)

Raison d'être : le Tsunami de décembre 2004 et les conséquences humanitaires graves qui l'ont suivi

Partenaire : Croix-Rouge sri-lankaise pour y renforcer leurs capacités de gestion de projets psychosociaux

Lieu : Beruwala, dans le district de Kalutara, au Sud-Est de l'île

Population : à majorité cinghalaise bouddhiste

Mission : la mission liée au projet comporte trois volets : le nettoyage des plages (les premiers mois suivants le Tsunami), la construction de maison (encore très actif au moment de mon départ) et le projet psychosocial.

Personnel : au moment de mon départ, une équipe de 16 travailleurs psychosociaux, un responsable de formation et un coordinateur, tous d'origine sri-lankaise, constituent l'équipe de travail psychosocial.

Au total, jusqu'à présent 3 délégués psychosociaux ont eu l'occasion de contribuer à ce projet :

- De février à mai 2005, Sylvaine Courbière ;
- De juin à août 2005, Catherine Cianci ;
- De septembre 2005 à mai 2007, Damien Kauffman (moi-même).

Ce projet a le statut d'un projet 'pilote' puisqu'il est le premier du genre à l'étranger réalisé par la Croix-Rouge de Belgique. Cette dernière désire tirer parti de l'expérience acquise afin d'assurer la continuité de la gestion et supervision de ce projet ainsi que d'autres projets psychosociaux à l'étranger. Ce travail de capitalisation ne doit néanmoins pas être vu comme un méthode à standardiser ou à reproduire comme telle mais plutôt comme un outil d'inspiration à adapter, réviser ou remanier selon les contextes dans lesquels un projet se développe. Tout est bon à prendre, ou non, sachant qu'un contexte n'est pas identique à un autre.

En outre, l'approche psychosociale peut influencer sur la conduite de projets différents puisqu'elle concerne avant tout le « processus », la manière dont les travailleurs vont approcher les communautés afin que ces dernières se sentent reconnues, entendues et motivées à accomplir telle ou telle activité, à s'inscrire dans tel ou tel projet. Comme je l'expliquerai dans le cours de ce document, dans le cadre de l'approche psychosociale qui a été développée, les activités de terrain en tant que telles ne sont pas essentielles : nous nous sommes concentrés en priorité sur les capacités des individus à se 'redynamiser' et établir des contacts sociaux qui vont les ressourcer.

Au sortir de 20 mois de mission au Sri Lanka en tant que délégué psychosocial, les départements international et Sisu m'ont permis de consacrer du temps à la capitalisation de l'expérience acquise, ce qui débouche sur ce travail. Rédigé en mai et juin 2007, il est le fruit de cette longue et passionnante mission et reprend une série de questionnements qui ont jalonné la coordination du projet et ont fait l'objet parfois de difficiles et âpres discussions avec mes collègues hors champ 'psychosocial'. J'ai entrepris d'y inclure nombre de questionnements et réponses, obstacles et ressources, qui ont parcourus le développement du projet.

Tous les commentaires, questions, remarques et réactions sont les bienvenus (damienskauffman@gmail.com).

¹ Division du Sud-Ouest du Sri-Lanka

Volet 1 : la vision stratégique du projet psychosocial

1 - Contexte général du pays et de la catastrophe

Le Sri-Lanka :

- A été frappé d'un Tsunami violent fin décembre 2004 ;
- Cet événement a été une surprise totale pour les villageois qui ne connaissait pas ce phénomène naturel ;
- Aux nombreux morts, s'ajoutent des dégâts matériels, économiques, psychologiques et sociaux importants ;
- Rapidement, les violences sociales intercommunautaires ont repris, voire ont été exacerbées ;
- De nombreuses difficultés économiques et sociales persistent à ce jour.

Le 26 décembre 2004 à 00 h 58 (heure GMT) a eu lieu au large de Sumatra un séisme sous-marin d'une magnitude de plus de 9 degrés sur l'échelle de Richter. Ce tremblement de terre est l'un des plus violents jamais enregistrés dans le monde. Il s'en est suivi un tsunami qui a frappé entre autre le Sri Lanka, ayant pour conséquence des pertes humaines et matérielles catastrophiques. Avec des dizaines de milliers de morts, c'est le deuxième pays affectés par les décès après l'Indonésie.

La population sri-lankaise ne connaissait pas ce phénomène et beaucoup n'ont pas quitté les plages, observant oisivement le retrait de la mer et ne se doutant pas que, quelques minutes plus tard, une vague d'eau gigantesque submergerait le sol environnant. L'élément de surprise était d'autant plus important que cet événement était inattendu et méconnu.

Dans les premiers temps suivant la catastrophe, de nombreuses infrastructures touristiques et de pêche ont été balayées, faisant s'écrouler le développement économique et social. On a vu beaucoup de pêcheurs sans personnel et sans bateaux, et beaucoup de personnes refusant de manger du poisson, par crainte qu'ils ne soient nourris de personnes décédées et d'eaux affectées. Or, dans cette zone, l'existence de la majorité de la population est, de près ou de loin, associées aux infrastructures de la pêche.

En plus de l'intervention de fort nombreuses organisations humanitaires, le gouvernement a pris des mesures directes : définition d'une zone tampon à proximité de la mer interdite de reconstruction, séances de sensibilisations de masse promulguées par l'armée, sélection de terrains de reconstruction éloignés du danger Tsunami, etc. Certaines de ces mesures se sont montrées contraignantes pour les villageois eux-mêmes qui, parfois, se sont sentis pris en otage d'intérêts financiers qui dépassent leur niveau micro-économique et donc entretiennent des déceptions à l'égard de leur gouvernement. L'exemple le plus fréquemment cité par les villageois : la loi « Zone-tampon » de l'Etat sri lankais à interdit de reconstruire les maisons à moins de quelques dizaines de mètres de la plage (nombre de mètre fluctuant selon l'environnement). Pourtant il semble qu'une place ait été laissée aux investisseurs notamment étrangers, ce qui créé un déséquilibre entre certaines « guest houses », appuyées financièrement, et les autres, laissées à l'abandon.

S'ajoutant à la guerre², qui a rapidement repris le dessus dans les mois qui suivirent le Tsunami, le chaos ainsi induit a réduit considérablement le nombre de touristes qui contribuaient à épanouir l'existence des sri lankais, notamment à Beruwala. Le conflit guerrier ne se déroule pas dans cette région qui reste relativement préservée des conséquences les plus graves (la ligne de front se situe dans le nord et l'est de l'île). Les souffrances les plus fortes liées au conflit de guerre se situent chez certaines familles qui ont perdu leur fils dans les combats, dans les conflits 'interethniques' ou encore les personnes décédées lors d'attentats 'terroristes' tels une bombe explosant dans un bus en début 2007.

² Il y a eu un conflit ethnique d'abord non-violent qui est devenu armé et direct. Dans les années 1980, une violente guerre civile a eu lieu au Sri Lanka. Elle est responsable d'avoir détruit une grande partie des infrastructures sociales et économiques et d'avoir freiné le développement. Des dizaines de milliers de jeunes hommes et femmes ont perdu la vie dans ces violences, et des milliers d'autres ont été déplacés. À la fin de 2002, un cessez-le-feu a présagé une situation plus positive, voire un retour à la paix. Ces succès ont toutefois été remis en cause, plus particulièrement dans le Nord et le Nord-Est du Sri Lanka.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Il n'est pas rare que temples, mosquées ou églises aient résisté au déferlement d'eau. A certains endroits du Sri Lanka, des bouddhas, à peine détériorés, restaient seuls jonchant au milieu des débris du Tsunami. Les interprétations religieuses ont été mises à contributions par les villageois comme moyens d'expliquer le désastre. Ils y voyaient des signes variés: pour certains, Dieu a voulu les punir, pour d'autres, c'est un destin qu'il faut assumer.

A Beruwala, la majorité de la population (environ deux tiers) sont bouddhistes. Le reste, pour l'essentiel des musulmans et des chrétiens catholiques, se constituent en véritables 'communautés ou entités religieuses', habituellement rassemblées dans le même quartier, se solidarissant fortement entre eux dans le bonheur comme dans l'adversité, et se désolidarisant trop souvent avec les personnes d'une autre ethnie ou d'une autre religion, parfois allant jusqu'à mener des actions violentes et meurtrières. La 'cohabitation' entre ces communautés à identités fortement clivées, reste néanmoins sereine la plupart du temps et les processus violents restent cantonnés à des moments très courts de crises aussi éphémères que brutales.

Les violences sociales sont très présentes et préexistaient au Tsunami qui n'a pas contribué à résoudre ce problème... Il n'est pas rare, par exemple, de voir des passagers brûler un bus dans lequel ils étaient passagers et dont le conducteur a renversé gravement un enfant. Il est arrivé que les passagers s'en prennent au conducteur désarmé jusqu'au meurtre.

D'autres problématiques sociales aiguës font partie du lot quotidien des villageois. Certaines de ces problématiques mériteraient pourtant un approfondissement. Je cite ici certaines des plus criantes :

- Un des taux de suicide les plus élevés au monde ;
- Les accidents de la route, responsables de nombreux morts ;
- L'alcoolisme important, surtout chez les hommes ;
- Le statut des femmes (discriminations et stigmatisations) ;
- L'intolérance à la frustration et le sentiment de supériorité à l'égard des autres ethnies ou des couches sociales plus « basses » ;
- Le difficile accès à la culture locale pour les étrangers ;
- Les comportements 'paranos' et les rumeurs destructrices.

Ce n'est pas l'objet de ce travail de les développer

Les infrastructures touristiques, nombreuses ont beaucoup souffert à cause du Tsunami. Un certain niveau de tourisme a néanmoins rapidement repris son cours, avec ce que cela comporte d'avantages financiers pour les locaux, mais aussi de problématiques sociales. Par exemple : le tourisme sexuel est relativement important. Il se centre davantage sur les hommes que sur les femmes (virginité nécessaire avant le mariage et fidélité pendant le mariage), ou encore sur les jeunes adultes voire les enfants. Certaines organisations, à l'instar de la Croix-Rouge Canadienne, interviennent dans ces domaines sensibles. Les villageois ont beaucoup de bénéfices financiers et secondaires à la présence de touristes sexuels et il n'est pas rare de voir des jeunes hommes sri-lankais accompagner des occidentaux prêts à les amener à l'étranger pour qu'ils y gagnent leur vie. L'argent gagné est alors acheminé directement vers les familles. Alors que certaines familles encouragent leurs jeunes adultes à fréquenter les plages afin de ramener de l'argent vite gagné, beaucoup d'autres ont développé une grande méfiance à l'égard des étrangers. Pourtant, la répression policière et sociale peut se montrer très virulente à l'égard de ce type de comportements (une brigade de police spécifique à cet effet est mise sur pied) même si une tolérance certaine, voire des situations de corruption, semble être habituelles, vu les flux financiers qui sont concernés. A noter que l'inceste intrafamilial est souvent décrié par les professionnels humanitaires. Certains jeunes perdent le goût à la carrière professionnelle en goûtant trop rapidement aux bénéfices de l'argent rapide. A un âge plus mûr, n'étant plus dans les favoris, certains d'entre eux ne parviennent pas à se 'recycler' facilement et tombent dans l'addiction (cannabis dit 'ganga', alcool notamment).

La pudeur sri-lankaise à parler publiquement des '*affaires*' (aventures sexuelles extra-maritales) met en danger les individus. D'une part la stigmatisation, surtout vis-à-vis des femmes est parfois grande et peut être à la source de comportements suicidaires. D'autre part, les campagnes de sensibilisations sont présentes dans les écoles depuis peu mais ne semblent pas suffisantes pour enrayer une éventuelle propagation des Maladies Sexuellement transmissibles (MST) dénoncées de plus en plus par les ONG. La société, dans son ensemble,

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

maintient un discours public à consonance très répressive à l'égard de la sexualité extraconjugale et les personnes concernées peuvent se retrouver rejetées de leur famille d'une manière très violente.

2 - Pourquoi un projet psychosocial au Sri Lanka ?

Le projet psychosocial de la Croix-Rouge de Belgique au Sri Lanka :

- A permis de développer une approche jusqu'alors inexistante à la Croix-Rouge sri-lankaise ;
- Aide, parallèlement à d'autres projets, à remettre les gens sur pied, dans des activités 'normales' et dans des réseaux sociaux ;
- A été menée sur le terrain par des sri-lankais, pas par des étrangers ;
- N'est pas un projet d'urgence ;
- Permet de (re)faire du lien social, là où l'aide matérielle des ONG peut induire de la compétition entre les familles ;
- Holistique, il interpelle les villageois dans toutes les dimensions de leur vie ;
- Ne s'occupe pas directement des maladies mentales.

Quel est le contexte qui a motivé la Croix-Rouge de Belgique à s'impliquer au Sri Lanka, dès le début 2005, dans un projet à l'approche psychosociale ?

Aux lendemains du Tsunami, Gabriel Harkay, permanent à la Croix-Rouge de Belgique (CRB) s'est rendu au Sri Lanka afin de faciliter l'acheminement de matériel de première nécessité. Il a également engagé la CRB dans la reconstruction de 500 maisons familiales dans la sub-division de Beruwala. Comme dans les cercles humanitaires présents sur place le constat des souffrances moral était l'objet de beaucoup de conversation et que le concept psychosocial était souvent mentionné, Gabriel a incité la CRB à évaluer la pertinence d'un projet psychosocial. La Croix-Rouge sri-lankaise (SLRCS), n'ayant jusqu'alors jamais eu l'occasion de développer de tels projets, a décidé de constituer le département Psychosocial (PSP³) grâce au soutien de plusieurs Croix-Rouge nationales (PNS) en l'occurrence les Croix-Rouge Américaine, Canadienne, Danoise, Belge et le Croissant Turc.

Ainsi, avant mon arrivée, il paraissait important pour les protagonistes du PSP de travailler directement à différents objectifs qui visaient à remettre les gens sur « les rails » : la (re)mise en activité notamment dans des activités d'utilité sociale, la reconstruction du tissu social à partir des ressources et institutions existantes, le dépassement des vécus difficiles (quelqu'ils soient), l'aménagement de 'groupes' d'entraide partant du principe que « on est plus fort ensemble qu'isolé ».

Les villageois ont indiqué, dès le début du projet, aux travailleurs psychosociaux ce qui était important à leurs yeux (leurs besoins actuels) et seuls des travailleurs locaux avaient la connaissance suffisante et intime du milieu, de la langue, de la culture ambiante afin de générer un contexte de confiance avec les villageois plus ou moins désœuvrés, confiance qui constitue le socle de la réussite du projet. Le projet a donc axé son intervention sur la formation de volontaires et travailleurs locaux qui seuls, étaient à même de s'intégrer en profondeur et rapidement dans les villages affectés.

L'apport essentiel des organisations d'urgence au lendemain du Tsunami s'est poursuivi d'efforts de certaines d'entre elles sur un plus long terme. Même s'il a débuté dans les premiers moments suivant le Tsunami, il est important de préciser que notre projet PSP n'est pas une intervention d'urgence⁴ puisqu'il s'inscrit dans la longue durée.

L'aide internationale a été très présente, surtout dans la phase d'urgence, mais on lui a souvent reproché son aspect désorganisé et ses distributions limitées dans la plupart des cas à de biens de première nécessité sans prendre en compte de manière approfondie le contexte social.

³ PSP est l'acronyme de Psychosocial Support Programm. Par l'usage 'psp' en est venu à signifier « psychosocial ».

⁴ Mais il peut y avoir une approche psychosociale dans l'urgence, dans des situations humanitaires.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Des approches de distribution 'globalisante' des villageois (ne tenant pas compte de spécificités locales, individuelles ou familiales) a eu des répercussions parfois très négatives dans le vécu des individus : inadaptation du matériel fourni, revente de matériel par les villageois plus désireux d'obtenir de l'argent liquide, favoritismes non volontaires (certaines familles recevant deux nouvelles maisons, d'autres, aucune, etc.). En plus des inégalités opérées, certaines aides internationales à la reconstruction auraient été particulièrement lentes à se mettre en route, ne facilitant pas le retour à une vie sociale normale. Des titres tapageurs ont été jusqu'à écrire : « L'aide internationale, un second Tsunami ? ».

Le contexte de relations sociales tendues au Sri Lanka (guerre, violences sociales) n'a pas facilité l'esprit d'entraide et de solidarité entre les villageois. Des privilèges accordés par les agents gouvernementaux, aux dépens parfois des plus vulnérables, contribuent à enfermer certaines familles dans un cercle vicieux de mal-être.

Tel que l'indiquait déjà dans un rapport, en juin 2005, Sylvaine, première déléguée psychosociale, présente dans le pays dès janvier 2005 : « *La société sri lankaise est complexe. Les divisions ethniques, religieuses et de castes ne se superposent pas forcément et contribuent à maintenir des tensions plus ou moins fortes entre les différents groupes. L'appartenance religieuse ou ethnique et ses implications ne peuvent être ignorées* ». Nous constaterons tout au long du projet que les conflits interethniques constituent une réalité permanente. Un effort très particulier doit constamment être déployé afin de veiller aux susceptibilités locales et de respecter les spécificités identitaires marquées des uns et des autres.

En réponses à ces éléments et détaillée dans les chapitres ultérieurs, l'approche qui est décrite dans ce travail :

- insiste sur des valeurs et des critères de rencontre et d'intervention qui prennent en compte les individus dans leur 'système' global de vie ;
- démarre des priorités et besoins fixés par les villageois eux-mêmes en évitant de manipuler leurs intentions vers des intérêts extérieurs aux leurs ;
- respecte la culture au plus près du vécu actuel des individus sans importer des biens et services « qui viennent d'ailleurs » ;
- prend le temps de construire des 'espaces d'écoute' et d'expression des souffrances, moyens indispensables pour que les personnes se sentiront prises en compte dans leurs soucis réels et intimes ;
- part du 'tout un chacun' et ne stigmatise pas les individus au travers de catégories psychiatriques ou pathologiques restrictives ni de problématiques trop rapidement spécifiques.

Dès les premiers mois du projet PSP, beaucoup de questions posées par les villageois aux travailleurs psychosociaux ont rapidement révélé l'ampleur de la méconnaissance et de l'absence de mesures préventives jusqu'alors face à ce type d'événement : pourquoi n'avons-nous pas été prévenus ? Pourquoi ne pas nous avoir expliqué ce qu'il fallait faire si la mer se retirait ? Pourquoi nous avoir parlé des volcans à l'école alors que nous n'en avons pas sur notre île ? Pourquoi Dieu nous a-t-il punis ? Le niveau d'attentes et de désarroi était important.

Au fur et à mesure des rencontres effectuées par les travailleurs(-euses) psychosociaux(ales) (TPS) dans les villages, les problématiques faisant suite au Tsunami se sont clarifiées. Je résumerai ces dernières comme suit, sachant que ces indications ne sont pas exhaustives des difficultés vécues par la population :

- Les dégâts humains : il n'est pas aisé de déterminer les conséquences directes ou indirectes du Tsunami tant, à l'échelle de la vie des familles, les problèmes et besoins rencontrés sont nombreux et variés. Certaines familles ont en effet évoqués le fait que, depuis le Tsunami, leur situation s'est aggravée ou est devenue grave. D'autres, aux contraire, ne font pas de place au Tsunami dans leur discours, ils peuvent même évoquer des changements positifs (nouvelle maison, nouveau matériel, etc.). L'appropriation du Tsunami (ce qu'ils en font ou ce qu'ils n'en font pas) est très différente d'une famille à l'autre et la notion de 'traumatisme' (même le 'traumatisme caché') est à utiliser avec beaucoup de prudence tant les vécus se révèlent être très variés et n'ont abouti que très rarement sur l'expression d'un traumatisme ;

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

- Les dégâts matériels : les familles de Beruwala District ont connu de nombreux dégâts et pertes matérielles lors du Tsunami. Les pertes humaines sont moins nombreuses que dans d'autres villes, notamment plus au Sud, ce qui confère à Beruwala une situation particulière d'être mise à mal surtout dans les infrastructures touristiques (nombreuses). De nombreuses familles ont perdu leur maison et/ou du matériel primaire au sein de leur maison.
- L'altération des liens sociaux : le Tsunami, parmi les nombreux types de perte, est aussi accompagné d'un cortège de pertes ou de modifications essentielles de liens sociaux : séparations, migrations, camps de secours, conflits familiaux, compétition entre les familles pour l'obtention de biens et de maison, rupture de distribution de services locaux, etc. ;
- Les atteintes psychologiques : la santé mentale, dans le cadre qui nous occupe, n'est pas retirée de son contexte social : la manière dont les troubles vont être pris en charge et par quel type d'institution constitue notre travail (pas de prise en charge directe par nos TPS). Les situations les plus lourdes, nécessitant des interventions médicales et hospitalières, sont en général prises en charge par les services en question.

Certaines de ces problématiques, qui ont été utilisées par les TPS pour faciliter des activités de terrain (cf. chapitres 4.e. et 5), nécessitent d'établir un projet psychosocial sur le long terme et de contribuer, à notre échelle, à améliorer l'existence des villageois dans une série de situations problématiques.

Toutes ces difficultés décrites, nous le verrons, ne peuvent être assimilées que parfois à des maladies mentales. Dans ce sens, nous n'avons pas voulu développer des projets psychothérapeutiques d'essence et de méthodologie différente d'un projet de soutien psychosocial. De plus, les thérapies 'modernes' ne sont pas toujours tolérées dans ce contexte culturel qui ne connaît pas cette démarche, propre aux pays industrialisés. La population des villages, en règle générale, privilégie le soutien par les instances religieuses en cas de problème psychologique sérieux.

Au sortir de ma mission, le projet psychosocial (PSP) de la CRB a permis de :

- Restaurer le climat de vie de nombreuses personnes affectées par le Tsunami à Beruwala ;
- Renforcer le réseau de volontaires de la SLRCS dans la même région ;
- Soutenir le département PSP de la SLRCS dans les réflexions et outils méthodologiques ;
- Former une vingtaine de travailleurs en matière psychosociale ce qui sera utile, je l'espère, pour la construction du secteur dans le futur (en ce compris en dehors de la Croix-Rouge).

3 - Qu'est ce qu'un projet psychosocial ?

A. Diversités des approches PSP au Sri Lanka

- Il existe de nombreuses variantes des projets dits 'psychosociaux' ;
- Mais un projet psychosocial, à l'instar du notre, peut être composé de plusieurs de ces variantes ;

Au détour des rencontres et réunions avec les professionnels du secteur psychosocial, nombre d'entre eux se sont accordés à dire que des approches trop centrées sur des problématiques spécifiques (par exemple le trauma ou des maladies mentales) ou sur certains types de réponse (par exemple le 'counseling'), ne fourniraient pas à la majorité des personnes affectées le réconfort ou le soutien ni les réponses reconstructrices attendues. Les projets 'psychosociaux' visant à 'traiter les traumatismes' n'ont pas été la dominante dans les suites du Tsunami.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Un effort de conceptualisation établi par les membres du *Consortium of Humanitarian Agencies* (CHA⁵), résume les approches psychosociales présentes au Sri Lanka. Selon un groupe de travail, trois catégories de gens sont la cible d'interventions psychosociales spécifiques :

1. les personnes lourdement affectées (détresses psychologiques intenses) auprès desquels se joignent des soins 'intensifs' tels que les interventions psychiatriques ou les séances de 'counseling' ;
2. les personnes relativement affectées (dites 'plus vulnérables') mais restant adaptées. L'intervention vise alors à prévenir le risque que l'affection ne devienne plus sévère ;
3. la majorité des gens se montrent 'résilients' et ne connaissent que des symptômes sporadiques qui n'affectent pas leur confort de vie de manière trop importante.

Ils décrivent également plusieurs types d'interventions au Sri Lanka qui se retrouvent sous l'intitulé 'psychosocial' :

- le 'befriending' (se montrer amical) impliquant des rencontres avec des personnes ou familles à l'aide d'écoute active, jeux de rôle, soutien émotionnel, assistance pratique et référencement auprès de ressources disponibles ;
- le 'counseling' (consultations psychologiques) visant à guider les personnes lors d'entretiens d'aide voire thérapeutiques ;
- les activités ludiques ou 'occupationnelles' visant l'amusement, la relaxation, la détente vis-à-vis du quotidien trop lourd ou encore des jeux visant à l'apprentissage de nouvelles compétences sociales, construire des réseaux sociaux ou étendre le développement mental ; On y retrouve régulièrement des jeux sportifs, créatifs et artistiques. Dans ce cas, la qualité des interactions entre les facilitateurs et les acteurs participants vont constituer le point focal pour l'évaluation d'impact ;
- les activités didactiques visant à accroître le champ des connaissances des individus en fournissant des séances d'information, de formation, de sensibilisation, campagne médiatiques, etc. Les thématiques peuvent être par exemple la gestion du stress, les mesures de santé publique, de soin aux enfants, le droit des enfants, la violence domestique ou le droit des femmes ;
- l'assistance pratique telle que la fourniture de matériel de première nécessité, de l'aide juridique, de l'aide professionnelle, ou encore médicale sachant qu'un suivi relationnel et émotionnel de qualité constitue la raison d'être première, avant la fourniture de matériel elle-même qui n'est qu'un prétexte à la qualité de l'interaction ;
- la promotion des relations sociales au travers de la constitution de groupes d'entraide tendant à renforcer les liens entre les personnes ou institutions ressources et les personnes en besoin. Le sentiment d'appartenance au groupe, les capacités de solidarité, et les capacités d'organisation au sein des communautés vont constituer des éléments importants d'évaluation ;
- La protection des individus en danger notamment au travers de sensibilisation aux droits humains et des victimes, présence protectrice, négociation et gestion de conflit, mesures proactives de déplacement d'urgence ;
- Réhabilitation et réintégration des personnes discriminées vers un mode de vie plus intégré à la vie sociale 'normale' de la communauté.

Ce découpage, bien que théorique, offre l'avantage de mieux cerner la complexité des projets psychosociaux qui peuvent se retrouver concernés (c'est le cas pour notre PSP) par plusieurs de ces catégories à la fois. L'accent porté envers l'une ou l'autre catégorie est le choix des institutions et répond aux valeurs et objectifs qu'elles soutiennent ou au type d'activités qui sont développées.

Dans le cadre de notre projet PSP, toutes ces catégories peuvent être utilisées (en dehors du 'counseling'), de près ou de loin, pour comprendre ce qui a guidé nos interventions. Selon le moment du projet auquel on se réfère (cf. dynamique et évolution du projet), l'accent se placera sur les aspects d'entretien (visites familiales), sur la distribution de matériel aux familles en besoin (phase d'urgence), ou encore sur la reconstruction de liens sociaux. La constitution de groupes d'entraide se révèle être une catégorie importante dans les derniers moments du projet. Ces groupes, selon les besoins des villageois, ont développé en toute autonomie des

⁵ The Psychosocial Forum of the Consortium of Humanitarian Agencies, "Understanding terminology in the Sri Lanka psychosocial sector", December 2006, psychcoord@cha.lk.

activités que l'on peut rattacher aux autres catégories présentées : ils sont la résultantes des premières démarches de rencontres des villageois et d'investigation des besoins. J'y reviendrai plus tard.

Dans beaucoup de projet PSP, tous ces types d'intervention décrits se recoupent et il est parfois difficile de distinguer, vu de l'extérieur, à quel accent ou quelle démarche on a à faire. Dans tous les cas, les projets psychosociaux jouissent d'une zone d'efficacité qui sera mesurée à partir des concepts du projet concerné. Vu cette complexité conceptuelle, toute évaluation en matière psychosociale raffermera son efficacité en prenant en compte le langage, la culture ambiante de travail et les stratégies poursuivies par l'institution.

B. Notre définition

- Notre approche psychosociale s'inscrit dans la méthodologie développée par le Sisu ;
- Le socle de notre intervention consiste dans un premier temps à rencontrer et construire des relations soutenantes avec les familles affectées et à leur apporter si nécessaire du matériel de première nécessité ;
- Dans un second temps, l'organisation de groupes d'entraide s'est développée ;
- Nous nous intéressons aux individus dans leur communauté, plutôt qu'aux individus pris isolément ;
- Le mieux-être des villageois ne dépend pas que du PSP ;
- L'intervention démarre des motivations et besoins des personnes rencontrées ;
- Nous ne guérissons pas les maladies ni les traumatismes ;
- L'approche psychosociale est d'application auprès des villageois et de l'équipe des TPS mais exerce une influence sur la mission toute entière.

Qu'entend-on en général par 'approche psychosociale' ?

En matière psychosociale, les définitions foisonnent et ce n'est pas l'objet de ce travail que de résumer les différentes définitions reprises dans la littérature internationale. De plus, il existe un manque de consensus sur les buts à atteindre, aux stratégies à mettre en œuvre dans le cadre humanitaire et de ce qu'on entend par 'psychosocial'. De ce fait, j'ai fait progresser un projet et une approche dans un cadre où diverses approches se côtoyaient voire se contredisaient.

Il semble que beaucoup d'acteurs entendent par 'besoins psychosociaux' les besoins liés tant à la vie affective, émotionnelle qu'à la vie en société. Les besoins en question peuvent donc être très variés puisque tout est susceptible d'affecter notre vie émotionnelle ou nos relations sociales !

Pour le Sisu, l'"accompagnement psychosocial" est le fait de créer et stimuler les structures, lieux et dynamiques d'action "sociale" pour favoriser, à travers elles, la réponse aux besoins psychologiques. Le psychosocial est alors facteur de liens.

Dans un premier temps du projet, les rencontres des familles ont jalonné l'ensemble des interventions et ont constitué le socle à partir duquel nous avons donné du réconfort, analysé leurs besoins, distribué du matériel, organisé des activités puis organisé des groupes autonomes. Les rencontres familiales ont été moins prioritaires dans les dernières phases du projet, puisque :

- les besoins d'écoute et de soutien étaient moins importants que dans les mois qui suivaient le Tsunami ;
- la montée du nombre de groupes permettait de se concentrer davantage sur les dynamiques qui en résultent et contribuer à leur efficacité et longévité par une supervision « à distance » plutôt que la prise en charge de l'organisation directe des activités.

Dans cette perspective, il est exclu d'établir une liste *a priori* des besoins des villageois, avant même, donc, de les avoir rencontrés, au risque de substituer les besoins de l'institution ou des travailleurs à ceux des villageois. Dans notre démarche, la découverte des besoins est une condition nécessaire mais non suffisante au déploiement de groupes d'entraide.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

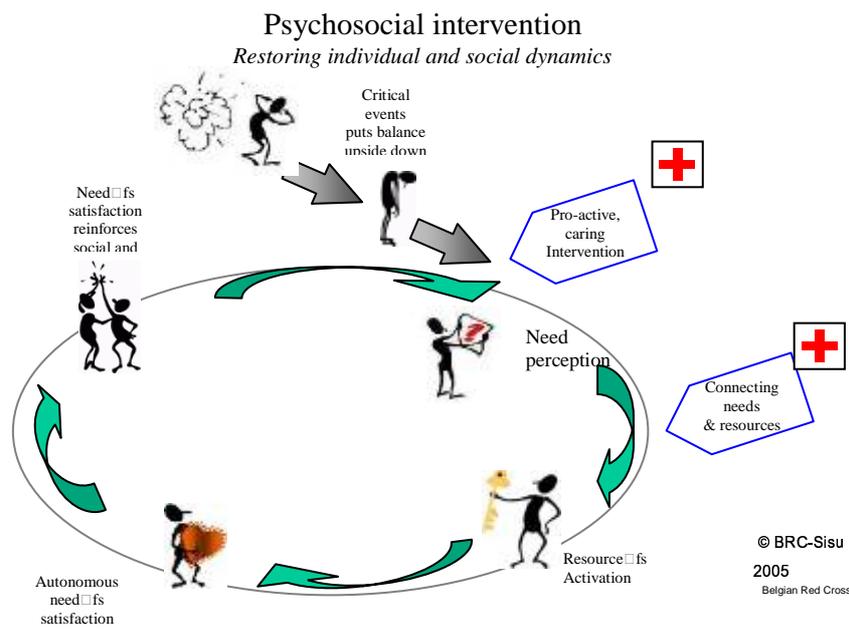
Dans un second temps du projet, nous avons cherché à développer chez les villageois rencontrés, ainsi qu'indirectement chez les autres, des ressources dynamiques (pas 'toutes' puisqu'ils ont toujours la liberté de développer d'autres ressources que celle que nous stimulons). Ces ressources leur permettront, nous l'espérons, de mieux faire face à leurs difficultés et de s'adapter aux changements de leur environnement, notamment social. Il s'agit donc de mobiliser les 'forces' existantes (institutions, organisations, services gouvernementaux, organismes humanitaires, associations, clubs, etc.) pour qu'ils soient davantage disponibles pour les personnes en besoin. Lorsque ces forces ne sont pas existantes, nous contribuons à façonner de nouvelles structures sociales qui prennent la forme de discussions, de débats, d'associations au sein desquels les villageois s'organisent entre eux pour répondre, au moins en partie, à leurs problèmes.

Les TPS établissent donc un travail sur les 'perceptions' ou 'représentations' des villageois en les aidant à changer de perspective ou à adapter leur manière d'être face à l'adversité en stimulant chez eux la réaction collective, au travers de la (re)constitution de liens avec les autres. Le TPS travaille à amener la personne à s'engager elle-même à trouver des solutions aux difficultés qu'elles estiment se poser à elles. Les villageois vont ainsi être amené à mieux vivre (si nécessaire) et à mieux résister aux adversités futures.

En simplifiant à outrance, il existe deux manières de concevoir le 'psychosocial'. Certains sont plus sensibles aux aspects 'thérapeutiques' et individuels. D'autres privilégient une approche 'communautaire' où les individus sont pris en compte dans un contexte social. Dans cette seconde perspective, lorsqu'une personne est psychologiquement atteinte, la réponse fournie, plus généraliste, est d'adresser la personne à des services spécialisés qui la prendront en charge. Dans la première, au contraire, la prise en charge est directe et à long terme.

Dans le cadre de notre projet, nous sommes loin d'un travail de type 'thérapeutique' ou 'counseling' qui, lui, fournit des réponses individuelles par la discussion aux problèmes individuels ou familiaux. Le PSP tel que nous l'entendons vise à fournir des réponses de liance (faire lien) entre les problèmes et les solutions, entre les villageois et les TPS, entre les personnes qui expriment des besoins et celles qui disposent de ressources (institutions ou voisinage). L'intervention consiste ensuite à investir une partie de la vie des gens en dehors du cadre d'entretiens en les accompagnant dans les groupes de discussion ou d'entraide.

Néanmoins, indirectement, un 'effet' thérapeutique (dans le sens de 'traitement des maladies') peut être constaté après coup lorsque, à la suite de l'intervention, les personnes disent se sentir mieux ou vivre mieux vis-à-vis des souffrances plus sévères. Cela ne sera envisagé qu'en terme d'hypothèse de travail pour les TPS puisqu'il n'est pas possible de démontrer que l'intervention, à elle seule, a eu un impact positif sur les affections : les causes attribuées par les villageois à leur mieux-être sont complexes et non réductibles à celles qu'ils repèrent eux-mêmes ni à l'intervention des TPS.



Le schéma présenté ci-dessus présente de manière simple de quelle intervention ‘psychosociale’ nous parlons. Une présence bienveillante des TPS auprès des individus peut permettre, pour contrebalancer l’éventuel cercle vicieux des détresses multiples dans lequel ils se trouvent, une reprise en main progressive. Les questionnements des TPS, leur présence et mise en confiance, leurs connaissances des personnes ressources, leur statut professionnel enfin, peuvent permettre à l’individu de se (re)mettre dans un cheminement positif.

Cela n’est parfois possible qu’à force de patience et de temps passé ‘pour rien’ (en apparence) avec les villageois. Ce temps consacré à parler et à être présent est en réalité nécessaire pour que la relation de confiance s’établisse entre les TPS et les villageois. La reconquête d’une vie meilleure passe ainsi par l’intermédiaire de personnes de confiance et qui aident, par leur présence, par leur bienveillance mais aussi leurs questionnements et leurs conseils, à (re)prendre confiance et à se (re)situer dans des objectifs de vie normale.

Dans cette perspective, il est important que le TPS se montrent aussi ouverts que possible à tous types de besoin, à toute forme de mal-être. Nous parlons d’intervention ‘holistique’ (globale) en ce sens que nous cherchons à prendre en compte toutes les dimensions de vie des individus et des familles : physique, matérielle, financière et économique, professionnelle, psychologique, affective et émotionnelle, sociale, spirituelle et morale. Toutes ces dimensions se recoupent, s’influencent mutuellement, dans le bon comme dans le mauvais.

Chacune de ces dimensions peut constituer une porte d’entrée spécifique au soutien apporté aux familles. Certaines familles mettront l’accent sur la sphère financière, d’autres sur la sphère sociale ou psychologique.

Il est exclu de vouloir ‘sauver’ les personnes de leur désarroi. Les solutions magiques n’existent pas dans notre domaine, surtout si l’on se place dans la perspective de changer les perceptions des personnes plutôt que d’agir directement sur ce qui fait problème. Notre approche se veut ‘généraliste’ étant entendu qu’elle n’a pas la prétention de résoudre tel ou tel problème spécifique dans l’immédiat de la relation avec le TPS.

Il existe un facteur important qui rend possible l’impact du PSP : la motivation réelle des personnes affectées. Pour ce faire, rendre visible l’invisible ou audible l’inaudible constitue un idéal dans la relation d’aide psychosociale : toutes les souffrances ne sont pas déclarées lors de la première rencontre et certaines ne sont dites (ou perçues ?) par le villageois qu’à l’issue des questions et intérêts posés par le TPS : c’est ce qu’on appelle le ‘passage’ du besoin vers la demande.

La notion de ‘trauma’, bien que très présente dans la littérature psychosociale mondiale (occidentale en particulier ?), n’a pas fait l’objet de développements de terrain importants à la suite du Tsunami par la plupart

des organisations à approche psychosociale au Sri Lanka. Dans le cadre de notre projet en particulier, la notion de 'syndrome traumatique' n'a pas été approfondie, et ce, pour plusieurs raisons :

1. Notre méthode n'était pas de type thérapeutique ni clinique ni psychopathologique ;
2. La connaissance que les cas de traumatismes restent rares lors d'incidents critiques, surtout lorsque des mesures préventives du type de celles que nous avons développées se met en place directement après le désastre.
3. Ces symptômes étaient peu ou pas directement perceptibles chez les villageois tant dans le début que dans les suites du projet ;
4. Le manque de connaissances psychopathologiques des TPS et surtout des villageois (comment voire quelque chose que l'on ne connaît pas...);
5. Les structures hospitalières sont bien implantées et prennent directement en charge psychiatrique les personnes les plus mentalement affectées (si nécessaire) ;

Les réponses de type 'syndrome traumatique' telles que décrites dans la littérature occidentale, n'ont pas été trouvées à grande échelle, même sur le long terme. Il paraissait donc difficile d'orienter le PSP dans cette direction et notre vocation a été toute autre que de traiter les traumatismes post-Tsunami de manière directe. Néanmoins, la crainte de la survenue d'un nouveau Tsunami, bien légitime, était fort présente à différents degrés (peu de personnes en étaient troublées jusque dans leur sommeil néanmoins). L'absence de réponses rassurantes à grande échelle à ce sujet était patente et les villageois habitant encore dans les zones à risque ('buffer zone') étaient souvent désireux de changer d'endroit d'habitation. Le déménagement vers des zones non atteignables par la mer reste pour eux la voie royale pour échapper à cette crainte mais les conditions socio-économiques des familles de Beruwala ne le permettaient que rarement. De plus, un changement de zone, notamment à l'intérieur des terres, impliquait également des changements plus profonds de vie (par exemple, beaucoup de familles dépendantes de la pêche n'auraient plus l'occasion d'y être associées et de perdre des rentrées financières) auxquels beaucoup ne se risquaient pas, parfois même au dépend d'une maison neuve qui leur était offerte.

D'une manière ou d'une autre, on peut dire que chaque personne de Beruwala (et d'ailleurs !) a été d'une certaine manière 'affectée' par l'évènement Tsunami. Certaines personnes sont néanmoins plus vulnérables que d'autres à ce type d'évènement. L'étendue des conséquences psychologiques et sociales qui sont survenues est néanmoins très difficile à établir vu la complexité des modifications de la société, vu la diversité des approches et des regards. Il serait donc risqué de tomber dans l'illusion qu'une part importante de la population est tombée sous stress dit 'traumatique', alors ce type d'affection, n'est décelé qu'à très petite dose.

En ce qui concerne les souffrances plus ou moins graves de la vie quotidienne, elles sont 'traitées' par les TPS à deux niveaux : lors des discussions et rencontres familiales (entretiens d'écoute active et de soutien) ou peuvent faire l'objet d'une mobilisation collective afin de permettre au villageois de retrouver des situations similaires et des personnes qui auront, comme eux, la motivation de trouver des moyens pour les résoudre.

Il importait d'être « au plus près » des besoins actuels et réels exprimés par les villageois et d'assurer l'émergence de réponses socialement adaptées au contexte culturel.

La transversalité des valeurs psychosociales

Les valeurs telles que décrites tout au long de ce travail ne s'appliquent pas qu'aux projets PSP. Bien des projets, autres que 'psychosociaux', auraient avantage à prendre mieux en compte les dimensions relationnelles entre les individus, les stratégies de pouvoir et les éléments culturels, les compétences réelles des individus.

A titre d'illustration, un projet ambitieux d'une autre organisation humanitaire spécialisée dans la distribution de bateaux, a débouché sur une non utilisation de ces derniers par les pêcheurs qui ont reçu des bateaux différents de ceux qu'ils savaient utiliser. L'absence d'écoute et de prise en compte des besoins réels est nécessaire.

Un autre exemple peut être décrit concernant la distribution de matériels primaires au sein des maisons. En l'absence de système équitable de distribution, beaucoup de familles se sont retrouvé avec un surplus de biens, d'autres n'ont rien reçu alors qu'elles l'attendaient légitimement. La rapidité de la distribution prenant trop souvent le pas sur l'analyse des enjeux stratégiques et locaux, a engendré des effets négatifs sur l'entente entre les villageois qui se sentent parfois abusés.

L'insistance sur la 'dynamique de groupe' et la spécialisation des travailleurs du projet psychosocial en matière de relation humaine exerce une influence, au-delà du projet, notamment sur la manière dont l'institution porteuse du projet tient compte ou non de la dimension relationnelle avec ses travailleurs et de leur personnalité. Les travailleurs psychosociaux ont eu une influence au-delà des personnes cibles avec lesquelles elles travaillent. Dans ce sens, il me paraît important de respecter le mandat des services psychosociaux qui ne peuvent intervenir que vis-à-vis du public cible (directement dans le cadre de la structure dans laquelle ils se trouvent) et non vis-à-vis du personnel de l'institution, sous peine de risquer des conflits de rôles.

C. Nos spécificités

- Nous partons si possible du collectif (la communauté) ;
- Nous tentons de stimuler les villageois à se mettre en position active face à leurs difficultés ;
- Nous débouchons sur du 'développement communautaire' à partir de rencontres individuelles et une présence permanente dans les villages ;
- Nous ne donnons pas des solutions immédiates afin que les villageois soient stimulés à agir par eux-mêmes : les problèmes des villageois se révèlent lentement mais sûrement ;
- Les groupes se constituent progressivement et sans plan prédéterminé ;
- Nous cherchons à diversifier les ressources disponibles ;
- Le 'faire-faire' plutôt que le 'faire'.

L'inductif et la méthode pas à pas

Aucun « étude macro sociale » n'a été réalisée comme préliminaire à notre intervention. Une enquête à grande échelle sur des problématiques précises n'est pas directement utile pour la démarche que nous proposons puisque nous centrons notre impact sur la confiance et les relations établies.

La découverte (et non l'analyse) des besoins s'effectue dans et à la suite de la rencontre avec les personnes concernées. Une fois plusieurs cycles de rencontres établies, « faire le point » à périodes régulières est avantageux. Etablir un résumé des besoins et problèmes rencontrés (en équipe) est néanmoins difficile vu la complexité des problèmes rencontrés mais aussi fort utile *a posteriori* car cela permet au TPS de prendre du recul, de s'abstraire des situations trop prégnantes, de mettre du sens sur leurs actions, de voir comment les choses se passent ailleurs et de se nourrir de leurs collègues quant aux réponses à mettre en œuvre. Ces discussions peuvent également avoir un effet soutenant et motivant.

Pour revenir sur ce qui a déjà été dit, la rencontre, pas à pas, des familles, vise à établir un climat de confiance où la présence assurée sur le long terme (et annoncée comme telle) permet régulièrement aux membres des familles de pouvoir s'épancher sur leurs problèmes quotidiens, de prendre un temps nécessaire à la réflexion, ce qui n'est pas toujours dans leurs habitudes. Il s'agit d'établir des liens solides avec les villageois, de discuter avec eux « de tout et de rien » jusqu'à ce que, petit à petit (« *tikak tikak* »), la confiance une fois instaurée et porteuse de chaleur humaine, les TPS parviennent à faire dire l'indicible : certains problèmes n'apparaissent aux yeux des villageois ou ne sont exprimés qu'après plusieurs visites puisqu'ils exigent, pour être dits, de se sentir à l'aise et en relation amicale.

Dit comme tel, il pourrait sembler facile de discuter toute la journée. Quel bonheur, se dit-on *a priori*, un travail où l'on est payé pour discuter ! Rapidement, le désenchantement se produit et les TPS se sont frottés aux plaintes, difficultés, problèmes, besoins récurrents qui s'exprimaient de toute part et sans que les solutions ne soient et ne puissent être présentées par eux directement (en dehors du soutien lors de l'entretien) puisqu'il

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

s'agissait, une fois dégagés, de faire quelque chose d'autre avec les villageois que de leur apporter les solutions sur un plateau d'argent.

Une des premières difficultés que les TPS ont rencontrées a consisté à dépasser la frustration de ne pas pouvoir répondre dans l'immédiat à tous ces problèmes, de ne pas soigner les gens, de ne pas pouvoir directement les sortir de leur alcoolisme ni de leur trouver du travail. Il ne s'agissait pourtant pas de « sauver » les gens de leurs désarrois (la tentation est grande lorsqu'on découvre l'exercice de la profession psychosociale) mais de construire un cadre (relation chaleureuse) culturellement adapté (un sri lankais avec un sri lankais) afin que, sous cette impulsion motivante le villageois (re)trouve un nouvel élan vital, de la force, de la motivation et puisse envisager un ou des projets de vie au-delà de ses espoirs déçus.

Certains villageois ont été quelquefois 'conditionnés' à recevoir du matériel provenant de tout organisme humanitaire en ce compris de la CRB. Or, pour accomplir le travail psychosocial, les travailleurs psychosociaux ont tout avantage à être perçus pas les villageois, non comme des distributeurs de matériel, mais comme des écoutants actifs, attentifs et d'aider les villageois à dépasser leurs attentes de recevoir des avantages matériels.

Dans le cadre du PSP, la distribution de matériel en 2005 prenait un aspect 'visite du Père Noël', bienvenu dans les premiers temps d'urgence vu les nécessités humanitaires criantes. Par la suite, le projet psychosocial étant un de rares qui visent avant tout à mettre les gens en position d'acteur vis-à-vis de leurs difficultés, il a été difficile pour les travailleurs psychosociaux de faire face aux problèmes des membres des familles rencontrées qui se sentent parfois 'bloqués' et dans un sentiment d'impossibilité de réagir. La distribution de matériel peut contribuer, dans certain cas, à confiner une famille dans une position passive.

Le TPS peut aussi être influencé (« contaminé ») par les blocages et difficultés des familles. C'est donc un travail de patience, parfois long et pénible, qu'opèrent les TPS qui ont besoin eux aussi d'être suivis, au plus près, lors de séances de supervisions afin de leur (re)donner en permanence de l'énergie pour poursuivre et à considérer les difficultés des villageois, non comme des obstacles insurmontables, mais comme des épreuves à dépasser. Lorsque le travailleur psychosocial parvient lui-même à dégager des idées et des solutions lors de l'entretien (ce qui n'est pas forcément le cas), il lui est alors plus aisé de faciliter cette attitude chez le villageois.

La 'création de la demande' consiste à dégager, avec la participation des villageois, et de manière progressive, leurs problèmes, besoins, demandes, plaintes et désarrois. Les personnes n'ont pas nécessairement conscience qu'ils sont dans une situation problématique. Par exemple, cette femme au foyer qui n'envisageait pas que l'alcoolisme de son mari puisse constituer un problème qu'il fallait résoudre et pensait qu'il s'agissait d'une situation parfaitement normale qu'elle devait assumer, tant bien que mal. Or, elle en souffrait ! Le questionnement établi par le TPS auprès de cette épouse lui a permis d'entrevoir qu'il était possible de faire quelque chose. Dès lors, lorsque ce problème a été reconnu, le pas suivant est de la guider vers la recherche de solutions de soulagement pertinentes et accessibles dans l'immédiat. Par la suite, elle a trouvé opportun de se rendre de temps à autres dans les activités collectives organisées suite à l'intervention des TPS ce qui lui permettait de se dégager momentanément de la tension familiale étouffante. Elle a pu trouver un courant d'air frais qui a changé beaucoup, a-t-elle relaté, à sa vie. Cela n'aurait pas pu être fait sans l'intervention du TPS puisque la personne n'avait même pas conscience que sa situation faisait 'problème'.

Partant, il est possible que les personnes entrevoient de nouvelles solutions puisqu'elles se mettent dans une position plus positive à l'égard de la souffrance. Par exemple, une dame âgée isolée ne pouvait pas évoquer sa solitude directement, bien que cela semblait évident pour la travailleuse psychosociale dès la première visite. Le lien établi a permis progressivement à cette dame d'exposer ce problème, d'en faire un sujet de discussion, de décortiquer les contours de ce qui lui fait problème pour, ensuite, sous l'impulsion de la travailleuse psychosociale, discuter des idées qui pourraient « faire solution ».

De l'individuel vers le collectif

L'analyse des besoins au niveau familial a constitué le premier élément central de notre approche car. Contrairement à ce que nous souhaitons faire habituellement, vu le type de structure sociale dans la subdivision

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

et les faibles capacités d'intervention collective des TPS nous avons estimé préférable d'aborder les familles dans un contact individuel. Au sortir d'un certain nombre d'entretiens et de rencontres des familles, se dégagent progressivement des problèmes communs à plusieurs familles, voire à l'entièreté du village. Ces problèmes, des plus mineurs aux plus graves, des plus sérieux aux plus légers, des plus fréquents aux plus singuliers, exigent, à un moment donné, d'opérer un choix (et choisir c'est renoncer). Les TPS ainsi que la coordination PSP a pour difficile tâche de 'laisser de côté' une partie de ces problèmes pour entretenir une attention particulière envers d'autres. Nous nous sommes fixés sur les plus prégnants, les plus criants ou les plus prioritaires pour les villageois.

A la suite de nombreux entretiens familiaux, progressivement, se sont mis en place des groupes de villageois pour qu'ils s'entraident dans les difficultés émises. Ces groupes sont de nature très différente puisqu'ils tentent de répondre collectivement à des situations problématiques spécifiques ou des besoins plus particuliers qui concernent plusieurs familles, voire, parfois le village entier. Dans ce sens, le TPS est en charge, lors de ses visites familiales, de faire la promotion à l'engagement et à la participation pour le rétablissement et/ou le développement de la vie du village. Il cherche également à assurer que les groupes sont utiles et tenables sur le long terme.

En résumé, les TPS commencent leur intervention dans une zone par des visites familiales, maison par maison. Puis ils entraînent progressivement dans leur sillage des personnes qui ont le souci d'un changement et mobilise ces personnes lors d'une ou de plusieurs séances de discussion. Parfois cela ne débouche sur rien de concret dans l'immédiat. Parfois, au contraire, les personnes impliquées décident ensemble, sous la présence bienveillante du TPS, d'instituer un groupe. Cette institution peut s'établir sous différentes configurations selon le contexte : club, société, comité, association, etc.

De ce fait, la 'socialisation' est un concept clef dans notre travail. C'est un processus par lequel les membres d'une société intériorisent les valeurs et les normes de l'environnement dans lequel ils vivent. En ce sens, elle contribue à (re)trouver du bien-être dans les suites de la catastrophe naturelle. La socialisation nous intéresse puisqu'elle implique une meilleure intégration sociale des personnes dans des réseaux comme la famille, l'école, le groupe de pairs, les institutions sociales et professionnelles et dans des relations de différentes natures avec autrui. Ceci peut influencer à différents niveaux leur bien-être ainsi que la prévention des difficultés futures. Elle fait référence à la façon dont les individus, tout au long de leurs vies, entrent 'en lien' les uns avec les autres, à la façon dont ils construisent et utilisent leurs stratégies personnelles ou dont ils réagissent aux stratégies d'autrui.

Ainsi, les TPS ont notamment pour tâche de référer les villageois auprès des personnes ou institutions 'ressources' qui pourraient répondre à leurs attentes ou leurs problèmes. Ces référés utiles ont constitué les premières réponses directes apportées par les TPS qui ont cartographié les ressources environnantes. C'est la raison pour laquelle il est important que les TPS rencontrent régulièrement d'autres professionnels locaux : ONG, gouvernement, associations, clubs, volontaires, etc. Ces visites 'institutionnelles' se sont organisées dès les premiers temps du projet et mais n'ont pas été poursuivies de manière continue tel que cela avait été prévu. Le manque de ressources environnantes et le manque d'expérience de certains TPS en sont deux causes majeures.

Notre travail psychosocial s'approche du « développement communautaire » en ce sens que nous intervenons directement dans les villages, pas des écoles en vue d'y développer de nouvelles structures sociales. Mais il s'en différencie aussi vu notre accent placé sur la relation de confiance, les émotions et les caractéristiques individuelles, la progressivité et la nécessaire maturation de la motivation et de l'implication des villageois. Un développement communautaire qui viserait les structures sociales sans tenir compte du contexte individuel et familial dans lequel il s'inscrit manquerait de profondeur avec les risques que cela comporte de développer des activités non pérennes ou non adaptées aux besoins.

Enfin, précisons que le TPS n'est pas un animateur de rue, c'est un facilitateur de relations. Le type d'activité n'est pas important en soit. L'attention va être mise sur la quantité et la qualité des liens sociaux qui pourront, ou non, se déployer au travers de l'activité. La '(re)construction du lien social' est un leitmotiv dans la construction des activités. Toute activité est bonne à prendre, pour autant qu'elle soit une occasion

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

supplémentaire de tisser des liens, de complexifier les réseaux sociaux et les ressources disponibles : la diversité des ressources est un de nos principes fondamentaux.

Nous pouvons résumer l'approche en disant que nous agissons à deux niveaux distincts et complémentaires :

- La mobilisation des compétences individuelles : compétences sociales individuelles, pratiques ou nécessaire à la vie communautaire à la sociabilisation, apprentissage à faire face à des sentiments d'incapacités ;
- Le renforcement de l'environnement social : stimuler ou créer des systèmes de soutien social durables au travers d'occupations et d'activités valorisantes faisant participer à la vie communautaire.

Dans tous les cas, le soutien psychosocial aborde si possible le niveau des communautés avant celui des individus qui les composent.

Le travail dans les villages, pas dans les écoles

Il n'est pas rare de voir des projets psychosociaux se développer à partir du public scolaire à l'instar du projet psychosocial de la Croix-Rouge Américaine (ARC), d'essence et méthodologie bien distinctes de la nôtre. Il vise à construire des processus d'intervention en matière de gestion de catastrophes collectives. Plusieurs avantages sont liés à cette approche :

- ils rencontrent tous les enfants (l'école étant obligatoire pour toutes et tous) ;
- l'infrastructure scolaire, dont l'organisation est facilement identifiable, permet une intégration aisée si la collaboration des professeurs est assurée ;
- la structure hiérarchique standard et identifiable aisément permet aux intervenants d'investir les groupes d'enfants de manière rapide ;
- l'intégration des moyens mis en œuvre à tous les échelons sociopolitiques du secteur scolaire.

Incidemment, nous avons facilité des activités au sein des écoles mais uniquement lorsque ces dernières étaient à l'initiative de groupes constitués à partir des villageois. Par exemple, pour la « journée des enseignants », une société d'enfants a fait émerger et mis en application une activité spécifique dans l'école afin de célébrer leurs enseignants. Le rituel consistait à faire office devant les professeurs, de leur fournir quelques performances artistiques (chants en particulier) et de leur offrir des cadeaux dont la valeur était davantage symbolique que financière (payée d'ailleurs avec les fonds de la société d'enfant).

Partant, notre approche communautaire, s'établissant au sein des structures et volontaires de villages, a montré qu'il s'agissait d'un travail bien différent, complémentaire et certainement non antagoniste avec celui des écoles. Bien que plus long à mettre en œuvre qu'à partir d'une école notre projet comporte des caractéristiques, qualités et avantages spécifiques, impossibles à trouver à partir des écoles :

- la base est la structure familiale (non la classe d'enfants) ;
- nous développons des activités avec toutes les couches de la population (des plus jeunes aux plus âgés) ;
- les enfants des écoles sont généralement issus de villages parfois fort distants les uns des autres ce que ne permet donc pas d'instaurer sur le long terme des structures villageoises autonomes ;
- les problématiques travaillées par les TPS sont différentes mais d'importance au moins équivalentes que celles qui sont susceptibles d'être développées dans les écoles. Par exemple, les sociétés d'enfants et autres comités de villages n'ont pas de raison de se développer à partir des écoles ;
- la Croix-Rouge américaine a développé un projet axé sur la gestion des sinistres collectifs uniquement alors que notre approche visait à étendre la facilitation à tout ce que pouvait « faire problème » pour les villageois (en ce compris les problèmes d'éducation) ;
- les activités de type 'éducatif' que nous avons développées sont complémentaires avec les cours enseignés à l'école. Elles visent, justement, à compléter les « manques » de l'école (ressentis comme tels par les villageois) en mettant en place intra-muros des groupes d'entraide répondant à des problèmes non perceptibles à l'école : nutrition des enfants à bas âge, gestion des désastres, gestion des déchets, hygiène à la maison, etc.

La reconnaissance des problèmes

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Un soutien bienveillant tel qu'expliqué ultérieurement ne nécessite pas l'apport de 'solutions' trop directes puisque l'accent est avant tout placé sur la relation et la confiance et la mise en place d'un cadre qui va favoriser l'expression des problèmes. Ces solutions émergent naturellement lorsque la maïeutique⁶ relationnelle produit son effet. Les solutions sont le produit de la relation et non l'inverse. La professionnalisation des personnes du secteur psychosocial se construit notamment grâce aux formations et leurs expériences en matière de techniques d'entretien.

Puisque nous ne pouvons pas (et ne devons pas) apporter aux villageois des réponses trop immédiates, ce qui se ferait au dépens d'un soutien bienveillant et d'une écoute honnête, les problèmes évoqués par les villageois sont très variés : besoin de faire des papiers administratifs auprès du gouvernement, trouver une nouvelle maison (qu'ils soient ou non en droit d'en acquérir une dans les suites du Tsunami), mettre les enfants en activité après l'école, assurer une meilleure éducation aux enfants, prendre des responsabilités dans la communauté, besoin d'aider les autres, retrouver du travail, trouver des rentrées financières, sortir de l'oppression du mari violent et alcoolique, etc. Bref des problèmes qui tantôt sont en lien direct avec le Tsunami, tantôt vont bien au-delà, mais se réfèrent toujours à une volonté d'amélioration du cadre de vie au quotidien.

La présence continue des TPS dans les villages

Les TPS visent, dans le cadre de leur travail, à être au plus proche du vécu des villageois et que les villageois intègrent les TPS comme 'faisant partie du village'. Cette attitude fondamentale permet de ne pas baser la détermination des besoins des villageois sur des idées préconçues.

Plusieurs moyens ont été mis en œuvre pour atteindre cet objectif :

- L'engagement de personnel local ayant la connaissance intime de la culture ambiante. J'entends par 'local' qu'ils soient nés et vivent dans le pays. Il n'est pas recommandable par contre d'engager des travailleurs issus des mêmes villages dans lesquels ils travaillent (conflits d'intérêt) ;
- Des visites régulières et répétées directement dans les maisons (si l'accueil est favorable) ce qui permet aux TPS d'être connus, reconnus et de connaître les personnes individuellement ;
- Des abris temporaires pour les TPS ont été mis en place. La plupart du temps, les TPS ont pu trouver un local prêté par des villageois eux-mêmes : au sein d'une maison privative, dans le centre communautaire, dans une pièce du temple du village. Ces abris participent à établir une présence continue dans le village et tout villageois est à même de s'y rendre car sait qu'il peut y trouver une personne de confiance prête à écouter et les aider ;
- La participation, même passive, à des activités et cérémonies traditionnelles et culturelles dans le village. Cela contribue à montrer leur intérêt pour la vie du village.

La prise de sens progressive

Puisque la démarche consiste à rencontrer les besoins des personnes et à construire des relations de confiance, nous sommes dépendants des rythmes, des aléas et de la dynamique des villageois. Les activités réalisées n'ont pas toujours comme but de résoudre des problèmes spécifiques de manière directe. Elles vont, par contre, toujours améliorer les prises de contact et les relations entre villageois et entre le TPS et les villageois.

Lorsqu'un groupe se constitue, ils ne sont pas toujours au clair sur les activités qu'ils vont développer dans le futur. Faut-il attendre d'avoir un programme annuel précis d'activité avant de constituer une société d'enfants ? La réponse est évidemment : non ! Les raisons d'être ensemble ainsi que l'utilité sociale se construisent progressivement, à partir des discussions des uns et des autres, des réunions de débats, des activités déjà expérimentées. Une seule activité peut être le prétexte pour se réunir et la formation d'un groupe formel pourra se faire dans l'après-coup sans que l'on considère que l'activité soit inutile. Vu de l'extérieur, cette méthode

⁶ Ce terme est régulièrement utilisé dans le secteur psychosocial et fait référence aux techniques d'entretien qui facilitent l'expression des connaissances des personnes rencontrées ou aide les personnes à mettre en mots ce qu'elles ont du mal à exprimer ou à prendre conscience.

d'essais et erreurs peut être perçue comme chaotique si l'on ne prête pas attention au processus qui se déroule avant, pendant, après et autour de l'activité.

L'idée même d'établir un 'programme d'activité' avec le groupe est déjà la résultante de tout un cheminement accompli où les villageois se rendent compte de l'intérêt de « prédire » en organisant à l'avance certains aspects des activités. Alors que, au départ, ils n'ont pas nécessairement la motivation ni la compréhension de ce qu'est prédire, ils vont vite se rendre compte de l'importance que cela constitue après avoir essuyé l'une ou l'autre débâcle. Notre travail va dans ce cas consister à les soutenir vers un « avant » et de ne pas partir perdant sur base du vécu d'échec. Au contraire, le travail d'accompagnement va consister à partir de ces échecs pour en tirer les leçons et les améliorer plutôt que de lâcher la prise et d'abandonner le groupe. C'est un changement d'attitudes face à l'adversité que nous attendons, davantage que des activités constamment « réussies ».

Nous préférons sensibiliser aux fait de prévoir les problèmes futures sans imposer aux villageois ce qu'ils doivent faire ou non. L'expérience d'activités et de leur organisation est un outil essentiel pour faire progresser les motivations. Tout ne doit donc être fait et prévu par nous puisque nous sommes attachés à la visée pédagogique de faire comprendre aux villageois ce dont ils ont besoin pour avancer.

Les liens de dépendance et la multiplicité des liens

La spécificité de notre projet psychosocial, qui axe ses interventions, au-delà des dégâts ou besoins matériels, s'interroge sur les attitudes des villageois, leurs comportements sociaux, leurs capacités proactives, leur sens des responsabilités sociales. L'insistance sur ces aspects nous paraît d'autant plus importante et pertinente que le contexte général d'intervention humanitaire 'conditionne' parfois les personnes à développer et entretenir des attitudes de dépendance.

De quels liens de dépendance parle-t-on ? S'il s'agit de la dépendance à l'égard des TPS, si elle existe, elle doit être la plus temporaire que possible et le TPS travaille dans la direction de permettre au groupe d'être autonome. S'il s'agit des liens de dépendance entre villageois et personnes ressources, nous tendons à les renforcer tout en privilégiant la diversité des ressources disponibles : lorsque les problèmes financiers apparaissent, il vaut mieux avoir beaucoup de possibilités de rencontres qu'une seule : famille, amis, voisins, associations, carte sociale du gouvernement (*samurdhi*), ONG, etc. La démultiplication des ressources, des endroits ou personnes aidantes, est promue par les TPS.

« Ensemble nous sommes plus fort face à l'adversité » me paraît être un adage particulièrement significatif, là où les données éthiques font parfois défaut, là où la logique du clan, du groupe professionnel et de la couche sociale l'emporte sur celle de l'égalité de droit.

D. Les principes et valeurs que nous soutenons

Humanisation : nous nous occupons des souffrances, pas des maladies

Il est très courant que des personnes extérieures au secteur psychosocial pensent qu'un projet PSP s'attache à soigner des maladies mentales (alcoolisme, dépression, traumatismes, etc.). Or ce n'est pas forcément le cas, en particulier dans l'approche qui nous occupe.

Les soins médicaux sont très présents au Sri Lanka. Les hôpitaux publics sont entièrement gratuits pour la population qui préfère souvent les soins d'hôpitaux privés (chers) qui apportent généralement des garanties de meilleure qualité. Les soins privés ne sont néanmoins accessibles qu'aux catégories les plus aisées financièrement de la population. Dans ce cadre, les soins psychiatriques sont bien développés et rares sont les individus fortement affectés qui ne bénéficient pas de soutien médical.

Les maladies mentales sont traitées dans des actions psychothérapeutiques, voire psychiatriques qu'il ne faut pas confondre avec l'approche psychosociale qui s'attache plutôt aux souffrances de la vie de tous les jours. L'approche médicale est à distinguer de la notre en ce sens qu'elle 'pathologise' et considère la souffrance humaine, existentielle, culturelle et sociale comme une maladie, avec ses symptômes qu'il faut supprimer.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Plutôt que de chercher à supprimer rapidement la souffrance (comme le ferait une aspirine en cas de fièvre), notre travail psychosocial s'intéresse à la manière dont les personnes se comportent face à la souffrance et vont y réagir.

D'une manière générale, au Sri Lanka, les services psychiatriques sont actuellement nettement plus développés que les services psychosociaux (approche non médicale).

Quelle différence fait-on entre une approche médicale et un soutien non médical ? L'approche médicale consiste à guérir les personnes de leurs maladies. Il s'agit donc de détecter des personnes 'malades', d'établir un statut distinct de ceux des autres membres du villages (non malades) puis de prescrire la ou les solutions correspondant à leurs problèmes psychiques (médicaments, thérapies, soins hospitaliers, etc.). Cette démarche médicale peut avoir comme impact de stigmatiser (par la 'discrimination') les personnes atteintes de maux divers.

Traiter uniquement les personnes comme des malades peut amener à renforcer leur lot de souffrances et les enfermer dans une étiquette lourde à porter socialement. Nombre de personnes au Sri Lanka, à cause de ces 'stigmates' sociaux, deviennent infréquentables par leur entourage familial et le village. Les rejets sont nombreux et suscitent des réactions extrêmes telles que des tentatives de suicides, trop souvent réussies. Cette stigmatisation va à contre courant de l'idée des les remettre dans un circuit de 'vie normale', même si elle est parfois utile. Nous ne sommes néanmoins pas dans un mouvement d'anti-psychiatrie : les maladies existent et doivent être prises en charge par des services appropriés, complémentaires aux nôtres. La difficulté réside, pour les professionnels de terrain, à comprendre les différences entre maladie et souffrance.

L'approche psychosociale cherche donc à placer l'individu en situation d' « acteur de sa vie » et de ses solutions et stimule la personne à s'encadrer des ressources qui lui conviennent afin de pouvoir faire face par elle-même sur le long terme à ses difficultés. La démarche est inverse de l'approche médicale en ce sens qu'elle stimule à se (re)positionner auprès des autres (familles, villages, etc.) dans l'immédiat de la rencontre professionnelle.

Dans notre perspective, nous guidons les villageois à trouver du sens à leurs difficultés et donc de dégager des moyens pour les résoudre par eux-mêmes. Nous sommes loin de la position du médecin qui prescrit des médicaments afin d'éradiquer le problème. Ce qui « fait problème » doit être utilisé comme un levier, donc visible et apparent : éradiquer le problème serait nous faire perdre l'opportunité de travailler à partir de lui.

Par exemple, si nous nous adressons à une personne alcoolique en tant que 'sauveur de leur alcoolisme', il y a de fortes chances pour que nous renforçons ses résistances au changement et qu'elle se sente davantage 'agressée' que soutenue. Par contre, si nous arrivons auprès d'elle en toute amitié et que nous prenons le temps pour l'écouter et favoriser la confiance, il est fort probable qu'elle se montre davantage encline à créer des améliorations progressives dans sa vie qui vont, de près ou de loin, influencer favorablement son attitude face à l'alcool et favoriser sa demande de changement à ce sujet.

En l'absence de vie associative développée à un niveau local, nous considérons que favoriser l'émergence de réseaux sociaux, de groupes d'entraide, de liens, et que rendre le paysage social plus diversifié en matière de ressources est un gain essentiel pour le bien-être des individus. Les prises en charges plus spécialisées perdent en impact si elles manquent de ressources pour permettre aux individus de se réadapter à leur convenance dans la société.

Dans la même logique, nous ne parlons donc pas de « soignant » ou « aidant » mais plutôt de « travailleur psychosocial ». Ce terme a le mérite d'être neutre sur le plan du type d'intervention apportée tout en insistant sur l'aspect « professionnel » de leur apport. Le rôle des TPS n'est pas de régler la souffrance de l'autre, mais d'en être témoin, d'en être à l'écoute, de l'accueillir, puisque cette souffrance doit souvent être vécue avant d'être dépassée. De ce fait, les TPS ont contribué à briser l'isolement face à certaines souffrances grâce au partage de cette dernière avec eux. Une écoute attentive et une compréhension approfondie du vécu permet de mieux (re)connaître certaines réalités difficiles à admettre.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Nous faisons du 'préventif' pas du 'curatif'

Dans le travail psychosocial, nous visons à anticiper les complications à partir de situations problématiques chez les villageois. Plus précisément, nous nous occupons de prévention dite 'secondaire' puisque nous révélons des affections ou atteintes pour éviter qu'elles ne se transforment, par la suite, en maladie ou qu'elles ne soient la cause de souffrances supplémentaires.

Pour exemples :

- La personne âgée solitaire qui risque de s'enfoncer dans un cercle vicieux dépressif et d'isolement vu le manque de ressources sociales disponibles autour d'elle → son intégration dans un groupe de personnes âgées l'aide à reconstruire des liens, retrouver confiance, espoir et utilité sociale ;
- Le jeune dont les orientations professionnelles ne sont pas claires et la tendance à consommer de la drogue ne facilite pas son intégration sociale → son implication au sein d'un groupe de jeune en lui conférant des responsabilités de gestion peut le remettre dans un circuit vertueux et dans des influences sociales plus porteuses en matière d'avenir ;
- La mère qui ne possède pas de notions d'hygiène et dont l'enfant risque de développer des maladies → la mise en contact entre des sages-femmes et des groupes de femmes rassemblées autour d'une sensibilisation à l'hygiène de l'enfant leurs permettent d'éviter ces écueils.

C'est ainsi que les groupes de villageois facilités par nos services ont pour vocation notamment d'informer, de sensibiliser, d'éduquer, de former, de superviser les organisateurs de groupes, d'animer des groupes de parole et non de soigner ni guérir ni de partir de maladies telles que l'alcoolisme, la toxicomanie, la dépression, le syndrome post-traumatique, les tentatives de suicide, etc.

Lorsque ces cas se présentent, le TPS est chargé de travailler la relation afin d'orienter au plus tôt la personne vers une structure d'accueil spécialisée, pour autant que cette personne, à un moment donné, en fasse une demande et pour autant que cette structure existe. Lors des visites familiales, le TPS se place dans une perspective 'généraliste' permettant à tout problème, à des difficultés de tout ordre, d'émerger dans un ordre de priorités qui sont fixées par le villageois lui-même, non par le TPS. Il se veut être au plus proche des besoins actuels et concrets.

La limitation des risques d'aggravation telle que décrits ci-dessus n'est pas prédictible dans le sens où il n'est pas possible, avant de rencontrer les villageois, de déterminer quels vont être leurs problèmes, leurs besoins et donc pas possible de déterminer les activités qu'il serait bon de faciliter. De plus, il est très limitatif de vouloir déterminer, dans l'instant où le problème est découvert, à partir de quelle solution il pourrait être résolu, et ce, pour deux principales raisons :

- La vie des personnes est dynamique : problèmes qui paraissent prioritaires aujourd'hui, peuvent ne plus l'être au moment où les solutions sont mises en application, ils changent constamment sans que l'on puisse en mesurer à quelle rythme *a priori* ;
- Les solutions ne sont pas uniques : un cortège de ressources, de moyens, de réponses sont souvent à l'origine d'un mieux-être.

Au contraire, les moyens de résolutions se découvrent au fur et à mesure qu'ils sont exprimés, proposés, suggérées par les villageois eux-mêmes. Les TPS est davantage un médium permettant l'expression et un générateur d'idées nouvelles plutôt qu'un prescripteur de bonnes pratiques. D'ailleurs, on observe qu'une fois que les villageois ont exprimés leurs difficultés de manière plus cohérente, la solution apparaît souvent d'elle-même...

Par exemple, les difficultés d'accès à la culture et aux livres auraient pu déboucher, dans un programme d'éducation classique, sur la distribution de livres auprès des enfants du village ou encore à la mise en place de cours d'alphabétisation par un professeur étranger. Dans notre approche, il nous est apparu que si ces livres étaient distribués sans rassembler des personnes ressources motivées et sans assurer une structure de gestion sur le long terme, le risque était grand de voir certaines pages ne jamais être tournées. De plus, la culture ambiante n'est pas propice à des projets trop ambitieux (la proximité à la nature et le faible niveau d'industrialisation → on est loin des sociétés industrialisées dont le bien-être se décline souvent dans la consommation d'objets matériels). L'idée, suggérée par des personnes du village (rassemblées pourtant autour d'un thème différent au

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

départ !) a été d'utiliser une partie de maison d'un villageois, de créer un petit comité de gestion des livres au sein de la société d'enfant, et de circuler dans le village afin de recueillir les livres qui ne sont plus utilisés. La mobilisation du village entier pour ce projet a permis rapidement de créer des ateliers de stimulation à la lecture, de motiver des parents à accompagner des enfants pour traverser la rue, etc.

De manière plus frappante encore, les comités de gestion des désastres ('Disaster Management Committees') visent à prévenir des risques et danger liés aux événements critiques tels que Tsunami, accidents, vents forts, glissements de terrain. L'importance de la prévention en cette matière n'est plus à démontrer même s'il est très difficile de trouver des ressources volontaires pour s'occuper en permanence de ces comités de prévention.

Nous visons à autonomiser, responsabiliser et (re) devenir acteur

Equivalente à la notion de « *empowerment* » en anglais, cette notion d' « autonomisation » est une dimension centrale dans le cadre du projet. Il ne s'agit pas de culpabiliser les villageois en les poussant à effectuer une quelconque performance. Au contraire, nous cherchons à dégager avec eux quels sont les moyens qui feront ressources vis-à-vis des besoins qui sont les leurs : la prise en charge de l'individu par lui-même, de sa destinée économique, professionnelle, familiale et sociale. Les moyens peuvent être multiples : enseignement, formation, sensibilisation, discussion, mise en relation avec les ressources, soutien, etc. bref toute occasion pour permettre aux personnes de renforcer leurs capacités d'agir face à leurs difficultés mais sans en être contraint ou qu'ils doivent s'en sentir obligé.

Le processus d'autonomisation de l'individu consiste à lui faciliter la transition entre l'état de dépendance ou d'assistance à celui d'indépendance, à moins que cette assistance ne soit requise et nécessaire, ce qui est parfois le cas, notamment pour les pathologie dites 'lourdes' (handicaps, schizophrénie, etc.). Le TPS tente de déterminer dans quelle mesure les demandes d'assistance (matérielle, physique, spirituelle, etc.) sont utiles et nécessaires et, dans la mesure du possible, d'aider la personne à se dégager au plus vite de l'aide apportée par le TPS. Ainsi, dans le cadre qui nous occupe, nous contribuons à limiter les dépendances acquises et à prévenir les dépendances futures générées par l'aide importante apportée dans les suites du Tsunami.

Le travail du TPS peut prendre la forme d'une assistance à certains égards (aider les personnes isolées en leur rendant visite) mais tout est mis en œuvre pour que ces personnes soient mises en contact avec des réseaux répondants à leurs attentes, plus spécialisés, et présents sur un long terme (les TPS ne sont dans les villages 'que' pour le temps du projet). Il ne faut donc pas confondre 'accompagnement' avec 'assistance'.

Par exemple, pour les enfants et jeunes, pour arriver à voler de leurs propres ailes, la pertinence des structures tels que les mouvements de jeunesse n'est pas à démontrer. Pour les personnes âgées dont les vulnérabilités en matière de déplacement et de réadaptation, des structures de volontaires pour personnes âgées auront l'avantage de tenir compte de spécificités liées à leur tranche d'âge notamment en matière de catastrophe : capacité de déplacement, de relogement, soins particuliers, etc.

L'autonomisation des personnes à l'égard de leurs difficultés se fait au prix d'une longue et patiente attente de la part des TPS qui n'est pas toujours complètement fructueuse. L'autodétermination des individus n'est pas contrôlable sous peine de tomber dans le registre de la manipulation sociale. La « participativité » prend tout son sens : les TPS dépendent des capacités d'indépendance des villageois !

Nous cherchons à sortir des stigmates

Lorsque le TPS débute au sein d'un village, la rencontre des autorités et responsables sociaux est un atout important afin de se faire une première idée du contexte, des problèmes principaux, des caractéristiques locales. Ces premiers entretiens fournissent un aperçu 'global' qui repose sur le discours des personnes rencontrées.

Il ne s'agit donc pas d'établir des 'enquêtes' à partir de 'questionnaires' ni de se baser sur des études sociologiques qui ne sont absolument pas nécessaire pour entrer dans le travail psychosocial. Faire cela risquerait de stimuler une démarche stigmatisante qui partirait des catégories et clichés établis plutôt que des individus eux-mêmes.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Le risque est grand de construire des activités à partir du seul imaginaire des travailleurs ou de leurs gestionnaires dans lesquels les villageois ne se sentent pas personnellement impliqués. Un exemple fréquemment cité dans la littérature est la généralisation parfois abusive que l'on fait des symptômes traumatiques en cas de catastrophe naturelle. Un projet psychosocial ne doit pas, selon moi, s'établir sur des *a priori* de cet ordre.

Partant du discours des villageois, non de résultats d'enquête abstraite, les TPS interrogent aussi les leaders du villages qui fournissent des éléments d'ensemble (caractéristiques du villages, infrastructures, services disponibles, etc.), des problématiques saillantes (pauvreté, difficultés de logement, etc.) ou des caractéristiques communes aux villageois. Les rencontres avec les leaders est un signe de respect face aux structures de pouvoir locales et permet d'orienter les premières visites familiales en interrogeant sur les vulnérabilités les plus prégnantes ou les plus prioritaires. Prendre des informations générales (statistiques par exemple) est utile mais ne doit pas occulter la nécessaire 'entrée en relation' qui est la porte d'entrée principale de l'espace psychosocial.

Dans le cas du projet qui nous occupe, les familles matériellement affectées par le Tsunami ont régulièrement fait l'objet des premières visites par les TPS au sein des villages. Ces derniers, par la suite, ont étendu leurs visites à d'autres familles, notamment dans l'espoir de 'recruter' davantage de ressources disponibles pour la constitution et/ou le maintien des groupes d'entraide. Partant toujours du discours des villageois, ce qui est rapporté par ces derniers est la base du travail psychosocial puisque nous leur permettons d'avancer dans un rapport de confiance et de compréhension mutuelle. En outre, cela donne à ces derniers un sentiment d'être partie prenante aux projets d'activité.

La durée du projet est insuffisante pour mesurer tous les impacts de l'intervention des TPS

A l'époque où la notion de « développement durable » est médiatisée à souhait, notre projet s'inscrit dans un mouvement à long terme et se veut le plus respectueux possible des personnes avec lesquelles nous avons déployé notre énergie.

Les concepts tels que 'autonomisation', 'socialisation', 'responsabilisation', etc. que j'ai utilisés dans les pages ci-dessus ne sont pas mesurables en terme de jours, de semaines, ni même de mois. De fait, au sein du projet, la temporalité des phases d'impact est différente que s'il s'agissait de construire des maisons : la distinction entre une maison non construite et une maison construite peut être démontrée avec des critères clairs et visibles même par photographie...

L'histoire et les projets de vie, les liens et relations sociales, les sentiments, etc. ne se photographient pas en dehors de ce que les personnes elles-mêmes vont en dire. La constitution des réseaux sociaux et les raisons de l'amélioration du bien-être des individus sont des processus 'complexes' qui ne sont pas facilement réductibles à quelques critères d'impact, aussi indicatifs soient-ils.

Pourtant, habitués aux situations d'urgences et aux réponses rapides, le personnel humanitaire semble être régulièrement enclin à vouloir des réponses directes et observables aux problèmes des personnes. Sans nier qu'un certain nombre de problèmes peuvent et/ou doivent être réglés au plus vite, notre démarche est complémentaire (non antagoniste) à une approche urgentiste.

Selon moi, il existe une durée certaine dans laquelle doit s'inscrire la (re)construction du lien social et l'acquisition de nouvelles compétences. Cette durée n'est pas décidable à l'avance car elle dépend du rythme des dynamiques sociales du village, des obstacles et résistances aux changements, des motivations et volontés existantes, des ressources disponibles, etc. bref autant de facteurs impossibles à contrôler dans le cadre d'une intervention intégrée à la vie communautaire.

Les 'réparations' individuelles et collectives, même lorsqu'il ne s'agit pas que de pathologies lourdes, nécessitent d'être transcrites dans des narrations descriptives ('success stories', analyses de cas, anecdotes, recueil d'impressions, etc.) qui décrivent le processus qui est mis en œuvre par les TPS. Ces narrations

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

nécessitent des capacités de verbalisation relativement importantes de la part des TSP ainsi que du recul sur l'événement et ne peuvent être produites dans un cadre où tout événement devient prétexte à contrôler l'impact : compter le nombre de sourires lors d'une activité est-il un indicateur pertinent ? Le TPS ne peut pas consacrer le plus clair de son temps à devoir démontrer les bienfaits de sa présence, faute de quoi il risquerait lui-même de s'enfoncer dans le piège de sa propre performance en faisant passer la démonstration d'impact avant la construction des relations et l'humanisation des rapports sociaux.

C'est donc sur l'aspect illustratif plutôt qu'exhaustif des histoires sur lequel nous avons misé pour cerner les progrès des villageois.

Les résultats de l'approche psychosociale ne sont pas mesurables mais appréhendables

Comme les lignes précédentes de ce travail l'ont déjà évoquées, il n'est pas possible de contrôler à l'avance toute la complexité des enjeux et des variables qui vont entrer en compte pour le mieux-être des personnes.

Les changements et l'amélioration de la vie quotidienne se découvrent au travers du discours des personnes. Il n'est pas rare d'apprendre en quoi l'activité a été favorable de manière incidente, au détour d'une conversation portant sur un autre sujet et de découvrir que l'impact porte sur autre chose que ce dont sur quoi nous les supposions avant l'activité. La vie sociale et l'évolution des besoins des individus sont tellement complexes qu'il n'est pas possible de contrôler *a priori* tous les changements auxquels nous aurons à faire et, régulièrement, les impacts positifs sont inattendus.

Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple de l'éducation d'un enfant : en tant que parents, il s'agit de lui procurer des comportements tels que conseils, écoute, punition, etc. afin de l'aider à atteindre l'état adulte. L'objectif 'devenir adulte' paraissant clair de manière étincelante pour beaucoup d'entre nous, sommes-nous tous à même de démontrer par des critères prédéfinis en quoi l'enfant est plus adulte aujourd'hui qu'il y a un mois ?

Dans cet exemple, nous pourrions décrire, au travers d'illustrations et d'anecdotes utiles, autant d'indications que l'enfant atteint un état de maturité supérieur (voir admirable à entendre les parents...). Mais sommes-nous à même de définir à l'avance les critères indicatifs de ce qu'on entend par 'maturité' et d'en calculer l'évolution de progrès de manière chiffrée et objective ? Allons-nous mesurer son état de maturité au nombre de sourires, puisqu'ils sont observables facilement, qu'il produit lors d'une activité de dessins ou au nombre de fois qu'il pose une question à son condisciple ?

Notre réponse sera que nous laissons les villageois répondre par eux-mêmes aux bienfaits des activités sociales nouvellement mises en place. C'est au travers de leur discours que nous allons évaluer la pertinence d'un programme ou l'utilité d'un groupe. Or, c'est tout un ensemble de petits changements qui vont, à un moment donné, leur donner l'impression subjective mais réelle que leur vie s'est améliorée. Et cela n'est pas résumable à deux ou trois critères indicatifs mais doit être décrit soit par les impressions recueillies lors d'une activité soit longitudinalement au travers de récits.

Dans tous les cas, les critères qui montrent les aspects de reconstruction seront adaptés au cas par cas : certaines personnes se ressource dans le groupe, d'autres dans la solitude, d'autres encore dans les deux...

Il est important, dans la démarche que nous poursuivons, d'entretenir un rapport sain au contrôle social : les villageois sont mis en situation de responsabilité (dans le bon comme dans le mauvais) à l'égard de ce qu'ils décident de développer, nous ne décidons pas pour eux.

Le psychosocial : intervention ou approche ?

« Personnes affectées » plutôt que « victime », « villageois » plutôt que « bénéficiaire », « individu » plutôt que « survivant » : quelques mois déjà après le Tsunami, les organisations humanitaires travaillant dans le secteur psychosocial ont été désireuses de se dégager des terminologies qui stigmatisent et créent des images de soi négatives.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

De manière générale, les projets psychosociaux du mouvement Croix-Rouge, particulièrement soucieux (de par leur métier) d'utiliser des termes à connotation constructive, ont remplacé les termes pathologisants (trop contraignants et limitatifs en ce qui concerne la remise « en route » des personnes affectées) par des termes qui n'enferment pas les personnes dans des rôles sociaux d' « assistés », « soignés » ou « receveurs » de matériel.

L'impact symbolique du vocabulaire utilisé avec les villageois semblait être important surtout lorsqu'il s'agissait de groupes de personnes bénéficiant de nouvelles maisons données par la Croix-Rouge et ne désirant pas être perçus comme des mendiants ou des enfants assistés. En outre, un vocabulaire trop technique n'est souvent pas compris.

Les concepts de 'well-being', 'resilience', 'contentement', 'security', 'hope', 'relationship', 'free choice', 'resource' sont couramment utilisés par les professionnels. Chacun de ces termes font référence à des techniques particulières qui ne seront pas détaillées dans le cadre de ce travail-ci. Il faut également noter que le contexte sri-lankais est davantage influencé par les approches anglo-saxonnes que les approches latines, manifestement bien différentes...

Le terme 'psychosocial' lui-même pose question. Certains parlent d'intervention, d'autres parlent d'approche. Le terme 'approche' a l'avantage de montrer la transversalité : tout projet peut bénéficier d'apports psychosociaux. Dans le cadre d'une approche la question est moins d'avoir une méthode ou un outil conduisant vers un résultat spécifique (telle ou telle activité par exemple) que de disposer d'un savoir-faire riche en matière de relations humaines pour choisir les outils ou activités qui conviennent dans chaque situation particulière. En d'autres termes, les méthodes à réunir portent sur les 'moyens' (qualité d'intervention) autant que sur les résultats.

Quelque soit les termes utilisés, les professionnels du secteur psychosocial disposent d'outils qui peuvent être utilisés dans tous les cadres de travail, dans tous type de projet à visée communautaire, dans la mesure où ces outils permettent, facilitent ou instaurent une meilleure qualité d'intervention dans le contact avec les personnes locales.

Est-il juste de faire un travail de 'responsabilisation' des personnes les plus vulnérables?

Les critères de vulnérabilités vont permettre, au cas par cas, de faire la différence entre la nécessité d'assistance et la capacité d'autonomisation face aux problèmes évoqués par les villageois. Il y va ainsi par exemple des personnes à forte tendance dépressive : leur demander de 'se prendre en main' peut être tout à fait contre indiqué et même destructeur.

Puisque nous nous centrons sur les dynamiques relationnelles, il est de bon ton de s'interroger sur la manière dont nous prenons en compte les personnes les plus vulnérables, notamment celles qui se sentent en désarroi profond et qui n'ont peut-être pas l'énergie de participer à des activités collectives...

Les TPS ont été sensibilisés à reconnaître leurs limites. N'étant pas psychologues et n'ayant pas d'expérience en psychopathologie il s'agissait pour eux de se montrer bienveillant de répercuter de l'information utile voire d'accompagner les personnes vers des services d'assistance adéquats mais pas de prendre en charge le traitement des difficultés psychologiques.

Ne rencontrant pas uniquement les villageois matériellement affectés par le Tsunami, les TPS ont rencontré des villageois de tous horizons socioéconomiques, de toutes couches sociales. La 'vulnérabilité' telle que nous l'entendons, fait référence à des fragilités de toutes sortes et pas uniquement économiques : matérielles, physiques, économiques et financières, psychologiques, sociales, spirituelles, familiales, professionnelles, etc.

Les critères de vulnérabilités, nombreux et diversifiés, n'ont pas fait l'objet d'une sélection *a priori* (nous n'avons pas ciblé tel ou tel type de vulnérabilité et certainement pas uniquement autour de critères matériels). Les difficultés émises par les villageois ont fait l'objet d'une sélection 'naturelle' au fur et à mesure que les dynamiques des groupes de volontaires établissaient des activités dans les villages.

Par exemple, les comités pour personnes âgées se sont constitués lorsqu'ils se sont rendus compte par elles-mêmes de la pertinence de se « mettre ensemble » pour se sentir plus fort, plus utile, mieux aimé, etc. Ici, nous n'avons pas 'ciblé' dès le départ les personnes âgées, mais ces dernières, lors des visites familiales, ont été exprimé des désirs de changements et ont dès lors été progressivement sensibilisées à l'idée de rencontrer d'autres personnes partageant les mêmes désirs.

Une fois des groupes constitués, il a été aisé d'induire et sensibiliser les personnes régulières à l'idée de 'vulnérabilité' et d'inclure des critères de vulnérabilités en leur sein qui structurellement (donc sur le long terme) étaient à même de porter l'identification et la prise en compte des personnes vulnérables.

Par exemple, deux vulnérabilités spécifiques et récurrentes aux groupes de personnes âgées sont l'isolement ou les difficultés de déplacement. Il s'agissait donc de prendre en compte ces critères pour 'en faire quelque chose' avec les groupes. A eux, bien sûr, de mettre en place les modes et les types d'activités.

Autre exemple : de nombreux liens entre les sociétés d'enfants et les orphelinats ont été établis. Cela était beaucoup plus porteur que de se contenter d'établir quelques activités ponctuelles au sein des orphelinats, ce qui aurait renforcé une stigmatisation déjà fort présente à l'égard des enfants sans parents. Les villageois considèrent eux-mêmes souvent leurs besoins matériels comme prioritaires. Cette tendance est souvent entretenue et stimulée par les 'distributeurs' de matériel, en ce compris nous-mêmes !

4 - Dynamique et évolution du groupe de travailleurs psychosociaux au Sri Lanka

1. **Situation de départ** : besoins criants après le Tsunami - disponibilité et expertise du Sisu en matière psychosociale – premiers volontaires en action sur le terrain – premières distributions de matériel de première nécessité – relance d'activités génératrices de revenus ;
2. **Année 2005** : agrandissement de l'équipe de travailleurs de terrain – changement de statut : de volontaire à salarié – les ressources disponibles – apprivoisement du travail effectué ;
3. **Année 2006** : abandon de la distribution sur le plan familial – premières constitutions des groupes de volontaires – diversifications des activités et des domaines d'intervention – intervention auprès des premiers groupes de reconstruction ;
4. **Année 2007** : constitution de la méthodologie de développement des groupes de volontaires – réaffirmation des bienfaits de la méthodologie ;
5. **Résultats qualitatifs** (avril 2007).

1. Situation de départ

Au lendemain du Tsunami de fin 2004, la SLRCS qui deviendra notre partenaire local a conclu avec la CRB la mise en place d'un projet psychosocial à Beruwala, dans le Sud du Sri Lanka. La SLRCS a mis à disposition de Sylvaine, première déléguée psychosociale CRB une équipe de 13 volontaires RC qui n'avaient, jusqu'alors, jamais approchés le domaine psychosocial mais possédaient une expérience en travail communautaire. Le challenge était donc de taille : fournir des réponses rapides, efficaces et liées à l'approche psychosociale auprès des villageois affectés et dans un pays où le secteur psychosocial n'étaient qu'à ses balbutiements, en ce compris au sein de la SLRCS, qu'il fallait aider à construire des concepts, des ressources et des expériences en la matière.

Dans les premiers mois du projet, en vue de faciliter la compréhension des enjeux du pays, notamment en matière psychosociale, ainsi que de permettre aux Sisu de faire ses 'premières armes' quant à l'intervention à l'étranger, quelques activités occupationnelles ont été rapidement mises en place, essentiellement avec des enfants de familles affectées, et ce, notamment aux abords des plages environnantes. Les plages ont en effet depuis toujours constitué des lieux sociaux très prisés par les villageois locaux et ces activités ont naturellement vu le jour. Cela permettait en outre d'aider des enfants craintifs à surmonter les peurs vis-à-vis de l'océan, craintes qui nous sont apparues légitimes et inévitables conséquence du Tsunami.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Ces premières activités ludiques ont permis de forger une première équipe de volontaire, un « socle » à partir duquel la méthodologie a commencé à se définir. Ils ont également permis à Sylvaine et Catherine, les deux premières déléguées psychosociales de se familiariser avec le contexte culturel et local ainsi que de dégager les premiers obstacles autant que de tracer les premières lignes du PSP.

La méthodologie poursuivie par le Sisu n'avait jamais été étendue jusqu'à l'étranger. Il s'agissait donc pour la CRB de faire preuve de modestie et de prudence en ne calquant pas simplement à l'étranger une méthodologie telle que développée dans un contexte belge. De plus, désireux de rester fidèle à l'approche du Sisu, il s'agissait de respecter la démarche de 'petits pas' tels que décrite plus en détail dans les chapitres précédents. Les documents de projets restaient en outre à concevoir puisqu'il s'agissait d'un projet pilote pour la CRB.

Accompagnant les activités de groupes, des visites familiales se sont mises rapidement en place. Suivant une méthodologie telle que décrite dans les chapitres antérieurs, les équipes ont eu l'opportunité de contribuer au mieux-être matériel des familles en distribuant des objets de première nécessité (lit, armoire, matériel de cuisine principalement) ainsi que du matériel contribuant à la (re)mise en route de projets professionnels indépendants. Cette distribution, basée sur une évaluation des besoins faite auprès des individus de façon personnalisée par les TPS a connu de nombreux obstacles qui sont décrits dans le volet 2 (logistique).

2. L'année 2005 : développements lors de la première année du projet

C'est à mon arrivée, en Septembre 2005, que nous avons, finalisé une première proposition de projet PSP. Cette proposition rebondissait sur le travail des deux premières déléguées soutenues par Olivier Nyssens, superviseur technique, et visait à intégrer à la fois une intervention auprès des villageois et le renforcement des compétences de la SLRCS en vue de leur permettre de gérer un PSP. L'approche « pas à pas », en ce compris la non description a priori d'activités de projet, n'a pas fait l'objet d'un accord majoritaire du 'Technical Committee'⁷ (TC) dans un premier temps. En effet, nous étions désireux d'attendre le 'résultat' des premières rencontres avant de nous prononcer sur les besoins que nous allions prendre en compte. Il ne nous était donc pas possible, si nous respections les bases principales de notre approche, de décrire plus avant des activités spécifiques dès lors que nous ne savions pas vers où les villageois allaient décider de s'activer.

Nous avons donc décidé de centrer davantage sur la pertinence et les avantages du processus (manière d'y parvenir) plus encore que sur le contenu (type d'activités). Le processus est l'élément clé et fondateur des débuts de notre intervention. Cela était d'autant plus pertinent que l'équipe de TPS devait acquérir leurs premiers galons dans ce type de travail, ce qui a pris du temps pour leur faire vivre et comprendre notre démarche tout en devant intervenir directement dans les villages affectés.

Notons au passage que les vellétés de mise en place d'un projet CRB PSP dans le nord du pays (en zone Tamoule) n'ont jamais dépassé le stade du dessein, puisque, malheureusement, la guerre, qui s'aggravait de plus en plus au fil des mois, empêchait toute nouvelle mission de voir le jour dans cette zone d'insécurité majeure, et ce, malgré les besoins criants et les situations humaines accablantes.

L'équipe de 15 volontaires a fait l'objet, grâce à la seconde déléguée, d'une évaluation (juillet 2005) qui visait à cibler les compétences adéquates et garder les volontaires les plus aptes à l'approche psychosociale. A cette époque, les activités s'étendaient sur 3 villages et se déroulaient depuis plusieurs mois et Catherine, la seconde déléguée psychosociale, a adroitement utilisé ses observations de terrain pour accomplir la procédure d'évaluation. Au sortir de cette évaluation, 6 de ces volontaires ont été recrutés, préparant par là la seconde phase du projet.

Dès le début du projet, plusieurs ressources facilitant l'implantation du projet se sont montrées disponibles :

- Olivier Nyssens du Sisu : tout du long du projet, il me paraît important de souligner les avantages majeurs d'avoir pu bénéficier d'un accompagnement par Olivier, professionnel du secteur psychosocial. Suivant presque 'au jour le jour' l'évolution et difficultés du projet, il a constitué tant pour mes prédécesseurs que pour moi-même, un apport indispensable et efficace contribuant au bon déroulement du projet. Le soutien

⁷ Réunion regroupant les intervenants du secteur psychosocial du mouvement Croix-Rouge présent au Sri-Lanka.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

était d'autant plus appréciable et cohérent que, dans le secteur psychosocial, les besoins en supervision permanente font partie intégrante des nécessités professionnelles ;

- SLRCS Kalutara : la branche de Kalutara préexistait à notre arrivée mais elle n'avait jamais développé ou contribué jusqu'alors à des approches psychosociales. Ils ont été soutenant à l'engagement des premiers volontaires et se sont malheureusement montrés trop distants dans les suites du projet ;
- Le TC est une instance liée au département psychosocial visant à rassembler les différents acteurs de la CR au Sri Lanka qui exercent des activités dans ce secteur. L'apport du TC et des autres délégués psychosociaux était intéressant dans la mesure où cela contribuait à connaître les différentes approches et à partager nos opinions quant aux démarches à poursuivre et au système de gestion qui devait se mettre en place à la CR concernant le secteur psychosocial. Néanmoins chaque PNS fonctionnait de manière autonome et aucune synergie d'ensemble n'a émergé du TC, qui s'est révélée être davantage une interface de rencontres que de travail en commun ;
- Sumytrayo est une association de premier ordre en matière de service social. Etant présente dans beaucoup d'endroits du pays, elle est essentiellement active à Colombo, où la population, plus accessible à ce type de service, fréquente leurs services. L'apport de Sumytrayo au début du projet a été considérable (d'Avril à Octobre 2005) puisqu'ils ont contribué non seulement à la formation et supervision des TPS (alors appelés volontaires), mais également étaient mandatés de contribuer à la mission du projet et à l'évaluation des travailleurs, les jetant dans des conflits d'intérêts. Le manque de transparence ainsi que les tendances particulièrement envahissantes des formateurs m'ont contraints à prendre de la distance et à envisager des formations gérées différemment (cf. volet 2) ;
- La Croix-Rouge américaine est également présente dans le District de Kalutara mais fonctionne dans d'autres sud-divisions ce qui permettait de ne jamais se trouver en 'compétition'. L'approche de l'ARC est très différente de la notre notamment car ils développent des projets à partir du public scolaire. Les désirs de travail en commun ont existé de part et d'autres mais n'ont jamais débouchés sur des projets communs, en dehors du workshop PSP (juillet 2006). Travaillant à partir de la même branche que nous (Kalutara), les contacts entre les travailleurs de terrains sont fréquents mais se limitent souvent à des contacts informels ;
- CHA est une institution fédératrice des organismes humanitaires. Le département psychosocial est très actifs et organise régulièrement des workshops et réunions de coordination, tant dans la capitale qu'en dehors, rassemblant de nombreux acteurs psychosociaux actifs au Sri Lanka. Cette interface a été utile en matière de contacts pour le secteur et ressources documentaires.

Tout au long de l'année 2005, une distribution de matériels perdus lors du Tsunami, était ressentie comme nécessaire vu l'étendue des dégâts matériels, les difficultés de subsistance importantes au sein de beaucoup de familles, même avant le désastre, et le risque de pauvreté accrue par la perte de matériels nécessaires aux rentrées financières de certaines familles.

Néanmoins, la distribution de matériel a dû être arrêtée en début 2006 tant elle posait de nombreuses questions sur le plan éthique (non duplication de distribution, revente de matériel, privilèges accordés par les chefs de village, etc.) et que les acteurs du projet psychosocial ne bénéficiait pas des compétences adéquates en terme de gestion 'livelihood'. En outre, un an après le Tsunami, nous étions sorti de la phase d'urgence et la distribution de matériel mettait en cause les fondements de l'approche psychosociale qui se voulait orienter les personnes vers une responsabilisation au-delà du matériel (cf. principes expliqués ci-dessus). Il n'a pas été simple de prendre la voie de l'arrêt de la distribution, les TPS ainsi que les autres délégués eux-mêmes trouvaient de nombreux bénéfices secondaires à la distribution de matériel, ce qui gênait leur progression dans la compréhension de l'essence d'une approche psychosociale.

3. L'année 2006 : l'extension de l'équipe et l'extension géographique

Au fur et à mesure que les entretiens familiaux se sont effectués, des besoins prégnants et communs se sont dégagés. Une partie d'entre eux seulement ont été poursuivis par le regroupement de plusieurs villageois en séances de discussion collectives, dites de 'mobilisation', et, par la suite, de leur participation concrète dans l'organisation des activités qui y sont liées.

En fin 2005, une synthèse des besoins présents (ceux repérés par les TPS) débouchait sur cette liste :

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

- Pertes matérielles : perte de lopin de terre, de maison ou maison partiellement détruite, destruction des systèmes d'évacuation pour toilettes, matériels plus ou moins importants de la maison parfois jusqu'aux besoins primaires (lits, armoires, chaises et tables), matériels de cuisine, filet anti-moustiques → les besoins matériels faisaient la plupart du temps l'objet des premières demandes de la population, désormais habituée à recevoir de l'aide matérielle des organisations humanitaires et encline à élaborer des stratégies de toutes sorte à cette fin ;
- Pertes d'activités rémunératrices surtout à la suite de matériels indispensables à l'activité (fours, machine à coudre, moteurs pour bateaux, etc.) → de nombreuses activités dépendant directement ou indirectement des rentrées financières dues à la pêche, ont été fortement mises à mal dans la suite du Tsunami ;
- Problèmes physiques : pression artérielle, cholestérol, problèmes cardiaques, diabète, maladies de la peau, etc. → les personnes physiquement malades, dans leurs très grandes majorités, étaient prises en charge par les soins hospitaliers, très accessibles vu leur gratuité même si très vétustes dans leur matériel non rénovés depuis longtemps ;
- Difficultés psychologiques : les maladies mentales graves n'ont pas été repérées en grand nombre. Les soins médicaux étaient (et restent) relativement bien distribués et les syndromes traumatiques graves liés au Tsunami n'ont pas été décelés en tant que tels. Les problèmes d'addiction aux drogues et à l'alcool restent toujours prégnants aujourd'hui. Des symptômes de type dépressif étaient régulièrement ramenés par les TPS : colère, fatigue anormale, tristesse ainsi que des problèmes du type inquiétudes persistantes, peur du noir et de la mer, peur quant à l'avenir (perte de travail, peu de rentrées financières) ;
- D'un point de vue social, beaucoup de difficultés ont été rapportées : conflits familiaux débouchant trop souvent sur des voies de fait, séparations parentales, violences psychologiques notamment envers les enfants, stigmates et discriminations notamment à l'égard des femmes, des personnes âgées, des orphelins et entre groupes 'communautaires'.

En Octobre 2005, nous prenions la décision de faire un pas significatif dans l'extension du projet, sachant que le nombre de villages dans lesquels nous devions nous déployés était au nombre total de 22 et que nous n'étions alors qu'à 3 d'entre eux.

Ainsi, en novembre et décembre 2005, la procédure de sélection et de recrutement débouchait sur l'engagement de 11 travailleurs supplémentaires qui, dès janvier 2006, ont pris la dénomination de « travailleurs psychosociaux » faisant distinction avec la précédente de « volontaire » : les travailleurs étaient désormais payés à temps plein ce qui légitimait une exigence accrue de la part de la coordination et les travailleurs se devaient d'être des 'professionnels' du psychosocial. Ce nouveau statut permettait d'assurer une motivation plus importante notamment par leur présence à temps plein, leur suivi de performance et leur obligation de formation.

Tout au long de 2006, nous avons consacré une énergie importante aux rencontres intrafamiliales. Des centaines de familles ont été rencontrées, souvent plusieurs fois par famille. Les formations distribuées aux TPS en 2006 ont particulièrement investi le champ des techniques d'entretien et d'analyse des besoins, ce qui a permis de formuler de nombreuses activités qui ont prit la forme, progressivement, de supervision de groupes de volontaires en charge de gérer eux-mêmes ces activités.

La coopération entre le programme psychosocial et les activités de construction de la CRB n'était pas initialement à l'agenda du volet psychosocial. En pratique des coopérations ont eu lieu à différents niveaux et continuera à se faire via un partage renforcé par les équipes de terrain (des deux projets PSP et construction) d'informations utiles (dans les limites éthiques de l'intervention psychosociale) liées aux problèmes et besoins des populations communes aux deux projets.

Les actions des TPS vis-à-vis des bénéficiaires de maisons CRB sont :

- Les rencontres et l'analyse dynamique et permanente des problèmes et besoins des bénéficiaires de nouvelles maisons ;
- La constitution d'un comité de volontaires au sein de ces bénéficiaires (logique identique à celle décrite ci-dessus) ;
- Le référencement des bénéficiaires aux ressources environnantes disponibles pour répondre aux besoins spécifiques ;

- Le référencement à l'équipe de reconstruction de familles potentiellement candidates pour recevoir de nouvelles maisons ;
- Mise en place de différents groupes identiques (si besoin) à ceux déployés dans les villages de première cible et notamment en ce qui concerne la gestion des nouveaux centres communautaires et de librairies (lancement de la dynamique sociale et de gestion)
- La prise en compte de particularités sociales afin d'adapter les travaux de construction aux besoins spécifiques (par exemple, les personnes handicapées) ;

Tout comme dans les villages de première cible, le travail des TPS vis-à-vis des bénéficiaires de nouvelles maisons est du même acabit : éveiller les questionnements liés au déménagement et stimuler les villageois à prendre en charge par eux-mêmes leurs projets de vie sociale et collective. Afin de développer au mieux la confiance et l'analyse des besoins profonds avec les villageois, les TPS n'interviennent pas dans les relations qui s'instaurent entre ces derniers et l'équipe de reconstruction. Par ailleurs c'est un domaine dans lequel le nombre de cas référés au projet psychosocial et pas encore résolus sont atypiques et requièrent des interventions de la part des autorités.

4. L'année 2007 : passage des soutiens intrafamiliaux au développement communautaire

En octobre 2006, une évaluation de mi-parcours a été réalisée par deux évaluateurs externes, l'un sri-lankais, l'autre italien.

En réponse à cette évaluation de projet, une session de deux semaines de discussion et de consolidation des stratégies élaborées a été réalisée en janvier 2007 dans le pays. Pour cette session étaient présents, outre moi-même, Norbert Haerberlin, Délégué CRB, chef du projet psychosocial de la CRB au Pakistan et Olivier Nyssens, coordinateur psychosocial au siège de la CRB à Bruxelles.

Comme l'indique Olivier Nyssens dans le rapport⁸ concernant cette session (ce document résume notre position vis-à-vis de l'évaluation de projet) : « *Il est opportun de profiter de l'expérience acquise dans ces activités collectives, en particulier celles qui se sont structurées en Société coordonnée par un Comité. Selon les situations et les dynamiques locales une thématique, un problème ou un ensemble de besoins propres ont été pris en compte par ces sociétés. Les PSFO (TPS) ont promu ou soutenu ces dynamiques de mobilisation collective* ».

En outre, ajoute-t-il, « *Il est opportun de favoriser des mobilisations communautaires sur des aspects précis de leur environnement. Cela a divers effets bénéfiques :*

- *prendre au sérieux des besoins individuels ou collectifs,*
- *mettre en valeur les compétences et capacités d'action des personnes,*
- *ré-affirmer que collectivement on est plus fort qu'individuellement,*
- *accentuer le « paradigme constructif » qui dit qu'il est possible que demain soit meilleur qu'aujourd'hui,*
- *profiter de l'envie d'agir pour créer des échanges et du lien entre les individus.*

Tous ces bénéfices secondaires rejoignent les grands axes de l'approche psychosociale et de sa visée de la restauration des capacités individuelles et collectives. ».

Cette session a débouché aussi sur l'élaboration d'un second cadre logique (le premier est celui du 'project proposal' établi pour la SLRCS) qui spécifiait les objectifs liés au développement communautaire. Dès ce moment, la méthodologie que j'ai conçue avec l'aide des TPS dès le mois de novembre 2006 a été légitimée par la CRB, ce qui nous a permis de consolider et affiner cette méthodologie.

Dès janvier 2007, nous avons relégué au second plan les entretiens de familles qui gardaient leur utilité en prenant désormais pour vocation essentielle la mobilisation de volontaires responsables de la gestion des groupes de village. La perspective 'groupale' est devenue dominante et les modules de formations des TPS se sont formulés davantage autour des notions de dynamique de groupe, animation de groupes restreints et supervision de gestion d'organisation d'activité.

⁸ Olivier Nyssens, « Axes PSP Janvier 2007 »

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Dès lors que le point focal de notre attention est, aujourd'hui encore, le développement et le maintien de groupes de volontaires utiles pour les communautés, j'ai établi, avec l'aide des TPS, une standardisation des critères de développement des groupes. Ces critères (explicités ci-dessous) sont liés à des actions spécifiques que peuvent accomplir les TPS, sachant qu'ils ne sont ni exhaustifs ni obligatoires. Ces critères sont des conditions parfois nécessaires mais jamais suffisantes : elles guident l'action des TPS dans les grandes lignes et ces derniers restent ouverts aux dynamiques et aux choix des villageois.

Plusieurs types de groupes ont été choisis à partir de l'expérience acquise lors des activités conduites en 2006. Une extension à d'autres villages des groupes existants est rendue possible grâce à cette 'standardisation' des critères de développements. Voici la liste des groupes qui ont été retenus, certains, selon les villages, étant donc déjà à maturité, d'autres restant à construire complètement :

A	Comité de reconstruction
B	Comité de gestion des désastres
C	Comité de bien-être
D	Société pour personnes âgées
E	Centres communautaires
F	Institution d'art
G	Comité de gestion de bibliothèque locale
H	Société pour enfants
I	Société de jeunes
J	Alphabétisation

Les phases de développement pour chacun de ces groupes peuvent se décrire ainsi au travers de ces différentes catégories.

Phase	Symbole associé	Description
Préliminaire	?	Pendant la phase préliminaire, les TPS conduisent une première investigation dans le village pour déterminer si tel ou tel type de groupe est utile.
Arrêt	Grey cell	En résultat de la phase préliminaire, le groupe a été identifié comme non requis dans le village.
Initiale	0	En résultat de la phase préliminaire, le groupe a été identifié comme requis dans le village. Pendant la phase initiale, le TPS identifie les premières personnes ressources et conduit une première réunion de mobilisation (consultation locale).
Départ	1	En résultat de la phase initiale, les personnes ressources sont identifiées et certains villageois sont conscients de l'utilité de développer tel ou tel groupe spécifique de volontaires motivés. Pendant la phase de départ, le comité/la société a été constituée (avant l'implantation de toute activité).
Développement	2	En résultat de la phase de départ, les volontaires connaissent leurs rôles et sont motivés à accomplir leurs tâches. Pendant la phase de développement, les activités sont progressivement implantées avec l'aide ou le soutien des personnes ressources adéquates. Les éléments d'impact sont évalués en permanence.
Maturité et retrait	3	En résultat de la phase de développement, un lien efficace est établi entre les différents acteurs et des activités sont réalisées. Pendant la phase de retrait, le TPS confirme que le groupe remplit les critères d'autonomie et identifie les partenaires potentiels à long terme qui continueront à intervenir en même temps que les éventuels volontaires Croix-Rouge après le retrait du TPS.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Consolidation avec SLRCS	4	En résultat de la phase de retrait, les TPS conduisent une observation “à distance” du développement du groupe. Pendant la phase de consolidation, le TPS facilite la connexion entre le groupe et les partenaires.
Evaluation	5	En résultat de la phase de consolidation, l'absence de TPS n'affecte pas le bon fonctionnement du groupe. Pendant la phase d'évaluation, une évaluation finale est conduite avec le retrait définitif de l'intervention du TPS qui devient disponible pour d'autres tâches.

Dans l'épreuve de la réalité, la chronologie séquentielle des catégories décrites ne suit pas toujours l'ordre fixé ci-dessus. Ces catégories restent communes à tous les groupes mais les actions qui les sous-tendent et exercées par les TPS varient selon le contexte local.

Ci-dessous, voici une liste du type d'actions qui peuvent être entreprises par les TPS en lien avec la phase du développement du groupe dans laquelle nous nous situons. Cette liste doit être revue et adaptée à chaque contexte local. Les lignes en jaunes sont les critères déterminants pour le passage à la phase suivante :

? Preliminary PSP intervention	The thematic field procedure has been given to the PSFO	meetings
	Before the PSP intervention, is (was) there an existing committee/society of the same kind	A name has to be found for the group
	First resourceful professionals/organizations and leaders have been consulted before any family visits	If yes, which one?
	Some common problems and needs related to the group's topic have been identified through family visits (purposes of the group)	The PSFO have identified the needs of training for the committee members
	The particular group is needed in the S.D.	If yes, specify what kind of training they need
	If no, a verbal report has been given to PSP coordination about the reasons and the methods of assessment	The PSFO have facilitated the connection with the needed trainers
0 Initial	Related to the group topic, vulnerable people have been identified (necessitating more regular F.V. by the PSFO)	If yes, what kind of trainers have been met by the committee members
	If yes, specify the problematics	If yes, specify what kind of training has been conducted
	A first mobilization meetings has been held by the PSFO to consult the villagers about the opportunity of developing such a group	The needed ethnicities/religions are all represented by an appropriate number of committee members
	Professionals and authorities were attending to this first mobilization	A mechanism of recruitment of a committee reserve (in case of absence of members) have been implemented
	If yes, which ones ?	Is a mechanism of recruitment of society members needed?
1 Start	A location has been found for the future committee meetings	If yes, is it implemented?
	If yes, specify what kind of location	The PSFO have assessed/facilitated to constitute a plan of committee meetings (dates or regularities)
	Some resourceful villagers volunteers who are ready to become committee members are identified	The PSFO have assessed/facilitated to constitute a plan or a list of activities to be organized and implemented by the committee members in the village
	The committee has to represent villagers from various ethnicities/religions	If yes, what kind of activities have been identified to be implemented in the future by the committee with the villagers
	If yes, specify the kind of needed ethnicities/religions	A mechanism of self-funding is needed
	A meeting has been held to constitute the committee and distribute/explain the purposes of the committee and the respective roles of the committee members	If yes, is it implemented?
	If yes, specify what kind of roles have been attributed	If yes, what kind of system is it?
2 Development	Is a code of conduct required?	The needed material has been assessed by the committee members
	If yes, is it done?	If yes, specify what kind of material is needed
	Is a registration to government required?	Is a bank account needed?
	If yes, is it done?	If yes, is it open?
	Other professionals and institutions have been identified to contribute to the development of the group	The PSP coordination have conducted field visits to assess the impact of the activity
	If yes, which ones ?	How many activities have been implemented by the committee members
	The committee members have met relevant SLRCS experts	If yes, specify the kind of activity
	If yes, specify which ones	And specify what kind of professionals/leaders have attended to the implemented activities as resourceful persons
	What kind of professionals/leaders have attended to committee or society meetings?	3 Withdrawal
	The committee members have been trained to detect problems and needs (PSP sensitization)	What is the last update of this form?
	How many vulnerable people (related to the group's topic) have been visited?	The committee members have met other committees of the same kind to share their experiences
	How many of these visits have been done?	A discussion has been held with the committee members about what will become the committee after the intervention of the PSFO
	To which resources have they been referred?	If yes, specify what will become the committee
	As needed, a location has been identified for the society plenary	How many activities have been attended by SLRCS chief officers and governance
		How many identified vulnerable people has participated at least one task or activity of the group's activities
		Organize activities with people from various ethnicities

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

How many committee meetings have been attended by the PSFO?
How many plenary meetings with all the members of the society (if exists) have been attended by the PSFO?
How many activities organized and conducted by the committee members have been attended by the PSFO (in order to assess the impact of the activities and the progress of the committee management)
If yes, specify what kind of activities have been assessed by the PSFO
How many activities with the villagers through the group have been directly organized and conducted by the PSFO?
As needed, specify what kind of activities have been conducted by the PSFO
Material has to be collected by the members to villagers
If yes, what kind of material?
If yes, has it been done?
Material has to be distributed by PSP BRC
If yes, what kind?
If yes, is the authorized distribution finalized?
During a committee meeting, the PSFO has explained that he's stopping to attend to the meetings
During a committee meeting, the PSFO has explained that he's stopping to attend to the activities
Long-term partners have been identified for the committee
How many activities have been conducted without any participation or support of the PSFO
If yes, specify what kind of activities

4 Consolidation
Identify potential PSP volunteers
Recruit PSP volunteers through PSP SLRCS
Training sessions with the recruited PSP volunteers
Number of activities combined with other villages / S.D.?
Which relevant partners have concluded a long-term commitment with the group
5 Evaluative
A date with PSP coordination is determined to conduct a last evaluative visit by the PSFO
The PSFO have visited a relevant event to conduct a last evaluation of the group's development
The committee has adapted its structure related to point 3.b.
The detected partners are still committed to the group
The problems and needs detected in the point ?d. are have found resolution though which task or activity?
The committee (and society) meetings continue to be held on a regular basis
The group continues to organize activities on a regular basis
The utilization and maintenance of the distributed material has been assessed by the PSFO
A final written report related to the group development is provided by the PSFO to PSP coordination
The PSFO conclude that his/her absence has not affected the expected development of the group

5. Quelques résultats en terme de lien social obtenus auprès des villageois à la fin de mon intervention (avril 2007) :

Les problèmes et besoins...

Les divisions sociales et l'individualisme galopant : bien que les liens de solidarité à l'intérieur des familles est très fort et malgré les nombreuses festivités villageoises, les liens inter-familiaux apparaissent parfois lacunaires. Un haut niveau de compétition et de jalousie vexatoire n'est pas perceptible au premier coup d'œil et laisse parfois les analyses sociales peu portées à s'interroger sur cela. La solidarité est particulièrement mise à mal par l'effet de 'communautés' ethnique et religieuse antagoniste générant régulièrement des violences sociales. Ce processus est renforcé par le conflit guerrier qui occupe une bonne partie de l'île.

Le manque de diversité des ressources associatives et économiques et le sentiment négatif fréquent quant à l'avenir (au-delà du Tsunami).

A la suite du Tsunami, peu de villages ont entrepris, malgré les souhaits du gouvernement de voir s'organiser des structures de prévention, de constituer des comités en vue de faire face aux conséquences d'éventuels futurs désastres collectifs.

Difficultés de prendre en charge tous les aspects liés au changement d'habitation lorsque des bénéficiaires ont l'opportunité de déménager vers une maison nouvellement construite par la CRB.

Manque de structures formelles de prise en charge des enfants après l'école.

En dehors de l'école, les ressources éducatives manquent.

Les réponses dans le cadre du PSP...

Tout type de groupe, tel que nous les constituons, agit dans le sens de la (re)construction du lien social. La méthodologie en elle-même est porteuse d'une dimension de solidarisation et de renforcement entre les personnes en besoin et les personnes ressources.

A ce jour, plus de 50 groupes ont été constitués au travers des 10 types précités.

Même remarque.

Les comités de gestion des désastres qui doivent normalement être implanté dans chaque village ont pour rôle de prendre en charge l'information et l'organisation des secours locaux.

Les comités de reconstruction s'occupent de faciliter les échanges, communication et résolution de problèmes en matière de changement de cadre de vie.

Les sociétés pour enfants (17 à ce jour) constituent les prémisses d'organisation similaires à notre 'scoutisme'. Elles construisent et maintiennent des liens structurels entre différents protagonistes, notamment gouvernementaux, et permettent aux familles qui le désirent de renforcer les compétences sociales de leurs enfants.

Les bibliothèques locales et les cours d'alphabétisation visent à

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

	instaurer des nouveaux réflexes éducatifs et d'ouverture des possibles.
Besoin d'expression émotionnelle, artistique et sociale. Des mécanismes récurrents d'inhibition de toute forme d'expression (d'opinion ou d'émotion) amène, dans notre hypothèse, de nombreuses personnes à se révolter rapidement ou s'enfoncer dans la dépression.	Les activités ludiques, créatives et expressives au sein des sociétés d'enfants et de jeunes ainsi que l'institution d'activités artistiques (théâtre de rue, performances de danses, etc.) offrent des opportunités multiples pour favoriser l'expression. Les thématiques portées par le théâtre de rue apportent, en outre, un aspect didactique.
L'environnement peu ou pas entretenu, générateur de maladies (moustiques, hygiène de l'eau, etc.) et de fuite du tourisme.	Les sociétés de bien-être sont porteuses d'activités diverses telles que séances de sensibilisation à la gestion des déchets, des jardins, du soin pour enfants en bas âge, de l'utilisation quotidienne de moustiquaires, de nettoyage des égouts, de déblayage de terrains de jeux, etc.
La peur du Tsunami a existé, surtout dans les quelques mois suivant la catastrophe. Pourtant il ne nous est pas apparu pertinent de nous centrer directement sur ce 'symptôme' vu que la demande n'était pas quantitativement importante. Il ne nous est pas paru pertinent de renvoyer systématiquement des personnes vers des projets thérapeutiques (rares).	Toute '(re)mise en route' au sein d'une activité en tout genre a joué un rôle sur les peurs liées au Tsunami. L'idée qu'un petit voisin s'amusait sur la plage, a incité nombres d'enfants à se rendre à l'activité également, dépassant leurs craintes sous l'impulsion du tremplin relationnel.
Le climat de non confiance voire de défiance entre les communautés, en particulier entre les communautés Cinghalaises et Tamoules	Les liens entre communautés se voient (re)construits en rassemblant au sein de même groupes et de mêmes activités des personnes d'origine ethniques et religieuses différentes.
Manque de lieux structurels et à l'abri des conditions atmosphériques (chaleur et pluies) pour conduire des réunions de village pour l'organisation des activités sociales.	Les centres communautaires construits par la CRB sous l'impulsion des TPS qui en ont identifié le besoin, sont des réponses locales et stimulantes à l'idée de maintenir des réunions formelles d'organisation d'événements. La construction des locaux est elle-même prise en charge par un comité de centre communautaire qui assurera, par la suite, la maintenance du local et l'agenda de l'utilisation.
Les personnes âgées se sentent régulièrement isolées, inutiles, rejetées ou stigmatisées. Les personnes dans les homes sont très précarisées et particulièrement vulnérables.	Les groupes pour personnes âgées permettent d'établir les activités tenant compte des spécificités de cette catégorie d'âge.

Volet 2 : la coordination au quotidien du projet psychosocial

1. Acteurs impliqués

A. Les villageois

Les villageois affectés par la vague ont été notre première cible et notre raison d'être principale. Un total de 2500 familles constituait notre objectif initial en terme de visites familiales. Ce chiffre n'a pas été entièrement atteint dans la mesure où la supervision des groupes d'entraide a prit le pas progressivement et que, plus le temps passait, moins les familles étaient dans le besoin de s'épancher sur le Tsunami ou les conséquences qui en sont liées.

22 Sub-divisions étaient affectées par le Tsunami le long de côtes de Beruwala. Dans cette zone, chaque village comporte ses spécificités et la diversité socio-économique et culturelle est très grande : plusieurs ethnies, religions, couches économiques, politiques se côtoient tantôt en cohabitation sereine tantôt en communautés séparées et conflictuelles.

Bien que nos visites ont eut lieu en priorité auprès des familles matériellement affectées, de nombreuses visites familiales ont été faites chez d'autres familles du même village :

- L'« affection » au Tsunami est à comprendre au sens large et pas uniquement sur le plan matériel ;
- Les activités développées concernent potentiellement l'ensemble du village. De ce fait, nous ne faisons pas de 'discrimination positive' à l'égard des familles matériellement affectées.

Un tableau récapitulatif des données statistiques nous avait été fourni par les agents gouvernementaux⁹ au début de notre intervention. Ces données comprenaient le nombre de personnes vivant dans les zones affectées (avant le Tsunami), le nombre de famille, le nombre de personnes décédées, le nombre de personnes matériellement affectées, le nombre de maison partiellement et totalement détruites. Nous nous sommes vite rendu compte qu'entre les chiffres et la réalité, il y avait un gouffre important. Plusieurs raisons l'expliquent :

- La prise en compte uniquement des affections matérielles ;
- La non prise en compte de certaines familles déplacées ;
- Les privilèges accordés ou l'oubli volontaire de certaines familles lors de la comptabilité.

Ce tableau a donc été utilisé comme une référence utile pour tracer des objectifs en matière de nombre de visite mais n'était pas essentiel pour accomplir le travail de rencontre des familles (le tableau n'est indicatif que de nombres de familles affectées et il fallait également chercher de qui il s'agissait).

Les données liées aux rencontres de familles ont été formalisées sur des formulaires de visite qui sont détaillés ci-dessous (administration).

B. Les volontaires

Dans la durée de mon intervention, plus de 150 villageois se sont impliqués de manière régulière ou irrégulière dans l'organisation, la gestion, et le maintien des associations créées et des activités PSP. Les activités générées par ces groupes de volontaires ont été très nombreuses (plus de 60 par mois sur la fin du projet) et ont été d'utilités diverses (cf. volet 1).

Sur le long terme, les compétences et expériences acquises par les volontaires, que nous avons soutenus dans l'organisation des activités, trouveront nécessairement leur utilité : 'formés' à de meilleures capacités sociales, ces compétences serviront à la collectivité, que ce soit au travers des groupes tels qu'actuellement instaurés ou de nouveaux types de groupes dans le futur.

Nous comptons moins sur le maintien éternel des groupes créés sous notre accompagnement (quoi que leur subsistance fait partie des objectifs des TPS) que sur celui de nouveaux apprentissages et de leur

⁹ *Department of census and statistics.*

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

reproductibilité : les capacités de socialisation et de collaboration des individus ainsi que sur leur capacité de former eux-mêmes d'autres volontaires dans le même type de compétences.

La méthodologie de 'recrutement' de volontaire est décrite dans le volet 1 en rapport avec le développement communautaires : rencontres familiales → mobilisation groupale → mise en place d'un projet commun. Les personnes qui jouent un rôle actif dans les groupes soutenus par nous sont considérés comme étant les 'volontaires' du village mais pas de la Croix-Rouge en tant que tel. Devenir volontaire pour la Croix-Rouge implique une inscription formelle et une implication institutionnelle qu'ils sont loin d'avoir.

La procédure de recrutement de volontaires Croix-Rouge (en tant que tel) n'ayant pas pu être développée sous mon mandat dans le cadre du projet CRB, il ne m'est pas possible de me prononcer sur ce sujet.

C. Les bénéficiaires¹⁰ de nouvelles maisons

Qu'ils habitent au sein des villages déjà fréquentés par les TPS ou non, les personnes qui ont bénéficié de nouvelles maisons construites par la CRB ont constitué le second public ciblé par les visites familiales et les activités groupales. Au total, 4 groupes de villageois ont eu l'opportunité de connaître une association de travail entre l'équipe de construction (ingénieurs, architectes et superviseurs de terrain) et l'équipe des TPS.

Un des critères principaux pour obtenir une maison de la part de la CRB (via le gouvernement) est d'avoir une maison complètement endommagée par le Tsunami. Les personnes n'ayant « que » des dégâts partiels ne bénéficiaient pas de nouvelles maisons mais ont reçus de la part du gouvernement des avantages notamment financiers pour les aider dans les réparations.

Les villageois en besoin d'une nouvelle maison s'inscrivaient parfois simultanément dans différents projets de construction, la centralisation n'étant pas toujours clairement assurée par le gouvernement ou les familles utilisaient des subterfuges tels que l'utilisation de noms différents. De ce fait, il n'était pas rare que certaines familles se déclarent soudainement hors jeu pour la réception de la nouvelle maison CRB puisqu'ils venaient d'en recevoir une autre.

Le gouvernement a toujours été le partenaire décideur tant en matière de choix de terrains qu'en matière de sélection des personnes pouvant bénéficier de nouvelles maisons. Les CRB joue le rôle de soutien technique mais n'est pas responsable des choix effectués en d'autres matières même si nous avons eu l'occasion, en particulier l'équipe de construction, d'influencer grandement certaines décisions. Par exemple, grâce à leur proximité dans les villages, les TPS ont eu l'opportunité de proposer au programme des familles qui avaient été 'négligées' par les agents gouvernementaux alors qu'elles auraient du légitimement être bénéficiaires d'une nouvelle maison.

La collaboration entre les TPS et l'équipe de construction vise comme objectif principal à faciliter le changement d'habitation (et donc parfois de vie) et d'assurer, autant que faire se peut, la prise en compte les dimensions de l'existence autre que matérielles dans le cadre du changement opéré de lieu d'habitation.

Les problématiques qui ont été les plus souvent rencontrées par ces futurs relogés sont : craintes pour la sécurité notamment des femmes sur le retour dans le nouveau village, difficultés de transport, déplacement des enfants dans des nouvelles écoles, lieux de cultes indisponibles, subsistance durant les délais de travaux, difficultés d'assurer de manière autonome le déménagement, manque d'infrastructures sociales tels que centres communautaires, plaine de jeux, difficulté d'accès aux soins médicaux et hospitaliers, éloignement du lieu de travail (les pêcheurs vivent et travaillent habituellement sur la côte), éloignement des infrastructures touristiques, difficulté d'accès aux transports publics, sentiment d'être isolé du groupe, manque de clarté sur l'évolution et échéances des travaux, conflits ethniques et religieux entre plusieurs sous-groupes ou avec les villages hôtes.

¹⁰ Selon nous, le terme 'bénéficiaire' est connoté et répond à une logique antagoniste avec l'idée de soutenir les individus à (re)devenir acteurs de leur vie. Il est néanmoins utilisé dans le quotidien avec l'équipe de construction puisque, dans ce cadre précis, des personnes bénéficient de nouvelles maisons.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Les TPS ont pratiqué le même type de travail que dans les villages (cf. explications méthodologique du premier volet) tout en adaptant les objectifs à ce public spécifique. Voici quelques exemples de réponses et interventions apportées par les TPS dans ce cadre :

- Les rencontres et l'analyse dynamique et permanente des problèmes et besoins des bénéficiaires de nouvelles maisons étaient du même acabit. Cela permettait de renforcer les questionnements là où ils manquaient chez certains bénéficiaires. La vision d'ensemble générée grâce aux visites chez tous les bénéficiaires permettaient aux TPS de renvoyer les questions et craintes chez tous les autres et de combler leurs éventuels 'manques' ;
- Certains bénéficiaires étaient plus isolés du groupe (car ils habitaient dans des zones éloignées de la majorité des bénéficiaires), il fallait les aider à s'intégrer davantage à la dynamique globale pour qu'ils ne se sentent pas exclus du processus ;
- La communication notamment en matière d'avancée des travaux a été facilitée par l'écoute des besoins individuels, famille par famille. L'intervention de l'équipe psychosociale a facilité certaines prises de conscience au sein de l'équipe de construction. Par exemple que la communication devait être stratégique afin que les individus ne placent pas l'équipe construction dans la position de répondre à tous leurs problèmes et qu'ils se responsabilisent dans leurs conditions de vie nouvelle ;
- La constitution d'un comité de volontaires au sein de ces bénéficiaires (logique identique à celle décrite dans le volet 1) a permis de responsabiliser certaines personnes désireuses d'être utiles pour leurs compagnons de déménagements ;
- Le référencement des bénéficiaires, si nécessaire, aux ressources environnantes disponibles pour répondre aux besoins spécifiques ;
- Le référencement à l'équipe de reconstruction de familles potentiellement candidates pour recevoir de nouvelles maisons ;
- Mise en place de différents groupes identiques, si besoin, à ceux déployés dans les villages de première cible et notamment en ce qui concerne la gestion des nouveaux centres communautaires et de bibliothèques (facilitation de la dynamique sociale et de gestion) ;
- La prise en compte de particularités sociales afin d'adapter les travaux de construction aux besoins spécifiques (par exemple, pour les personnes handicapées : construction d'une pente d'accès).

Tout comme dans le travail de développement communautaire à partir des villages affectés, le travail des TPS vis-à-vis des bénéficiaires de nouvelles maisons suit le même processus : éveiller les questionnements (en particulier liés au déménagement) et stimuler les villageois à prendre davantage en charge par eux-mêmes leurs projets de vie collective.

Afin de développer au mieux la confiance et l'analyse des besoins profonds avec les villageois, les TPS n'interviennent pas dans les relations qui s'instaurent entre ces derniers et l'équipe de reconstruction. Il ne s'agit pas, par exemple, de se poser en médiateur des problèmes rencontrés entre eux ni d'être les sauveurs des situations conflictuelles entre villageois. Par contre les TPS ont tout à gagner de se montrer part active dans les échanges en tant qu'acteurs facilitateurs même s'ils peuvent exercer malgré eux une contribution à la 'fonction' de résolution des conflits : leur écoute et leur présence peut parfois suffire à prévenir certaines tensions puisqu'elles vont être mieux exprimées directement.

D. La SLRCS, premier partenaire

Les efforts communautaires des TPS visent, à un niveau institutionnel, à renforcer le réseau de volontaires de la Croix-Rouge locale. Bien que l'intervention de personnes extérieures au Sri Lanka ait été importante dans les premières phases du projet (CRB), les phases ultimes de ces dernières devront être dans un rapport inverse et mettre les acteurs de la SLRCS au premier plan de gestion, quel que soit le nombre de travailleurs ou de volontaires à l'issue de l'intervention de la CRB.

Les formations prodiguées aux TPS, leur expérience acquise autant que les groupes de villageois constitués (en ce compris les nouvelles responsabilités, compétences et connaissances acquises par eux) sont les gages de la réussite du projet.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

La capacité financière de la SLRCS de soutenir une éventuelle continuité du PSP ainsi que leur détermination à développer ce ‘*core departement*’ seront des éléments de poids dans l’appropriation de la SLRCS du projet mis en place par la CRB. Afin de faciliter cette appropriation, nous avons déployé une série de moyens :

- La présence et participation active au sein du TC PSP afin d’apporter la pierre à l’édifice d’une département nouveau ;
- La présence et participation active au sein du CHA, instance ‘fédératrice’ des organisations humanitaires travaillants dans le même secteur ;
- La mise en place d’une réunion locale (Kalutara) à la SLRCS, à rythme idéalement hebdomadaire, pour développer une dynamique de gestion des activités PSP et pour rassembler les acteurs de coordination impliqués ;
- La création d’un atelier PSP à un niveau local pour rassembler tous les acteurs de terrains et forger un vocabulaire et une vision commune de travail ;

Malheureusement, plusieurs obstacles ont freiné la mise en place des moyens eux-mêmes : absence de coordination du projet PSP CRB pendant la majorité du temps du projet (ressources professionnelles non disponibles), manque d’implication active des coordinateurs SLRCS et les difficultés de faire accepter notre démarche : certains acteurs se sont montrés réticents face à nos propositions méthodologiques.

E. Les TPS et la coordination PSP

L’équipe de 17 travailleurs psychosociaux constitue un nombre particulièrement important par rapport à ce qui se fait habituellement dans le secteur. Pourtant, si l’on considère le nombre de villageois (11.500) de familles affectées (pour ne considérer que celles-là), nous obtenons plus de 650 personnes par TPS en moyenne qui ont été potentiellement concernées par les rencontres, visites familiales et activités PSP.

En outre, ce choix spécifique à la CBR se justifie par plusieurs autres éléments :

- les ressources ‘humaines’ plus que matérielles constituent le socle d’élaboration de ce projet psychosocial : puisqu’il s’agit d’entrer en relation et de faciliter les compétences sociales avec les villageois, les TPS eux-mêmes composent la base du projet ;
- le niveau de maturité sociale des candidats disponibles pour le travail psychosocial ne permettait pas d’envisager que les jeunes TPS abordent d’emblée la population visée par un biais collectif. On a donc opté pour une approche plus individualisée au travers des visites familiales ;
- la nécessité d’intervenir rapidement et à grande échelle dans les zones affectées : le nombre important de villageois concernés nous a amené à ne pas lésiner sur les moyens ‘humains’ à mettre en œuvre ;
- le faible montant des frais liés au projet, ces derniers étant davantage alloués aux formations des travailleurs qu’à la distribution de matériel auprès des villageois ;
- la faiblesse du secteur PSP qui n’a pas encore connu les développements tels qu’on les a vécus dans les pays industrialisés : la formation d’un plus grand nombre de personne à l’approche sera, nous l’espérons, utile au secteur tout entier.

Dans le concret, le TPS est appelé au quotidien à :

- aider les villageois rencontrés à développer ou maintenir leur réseau social ;
- aider à s’intégrer dans la communauté (travail, loisir, formation, utilisation des services) ;
- offrir des situations d’apprentissage ou d’ouverture de perspectives ;
- faciliter des relations de collaboration avec les divers réseaux en vue d’aider à réaliser des objectifs précis (entraide naturelle, plus ou moins informelle selon les cas) ;
- favoriser le fait que les villageois prennent en charge leur vie, respecter leurs décisions ;
- établir des liens de partenariat avec la communauté.

La fonction de coordination est assurée grâce à plusieurs personnes :

- Le coordinateur en tant que tel : il s’agit idéalement d’une personne d’origine locale (niveau national) qui bénéficie de compétences et d’expérience en matière psychosociale ;
- Le responsable de ‘formation’ : personne également sri-lankaise qui a été soutenue et formée à l’analyse des besoins des TPS en matière de formation continue ;

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

- Le délégué psychosocial pour y apporter son soutien et son expertise ;

Les fonctions et les profils de poste sont détaillés dans les parties suivantes du volet 2.

A la suite de cette mission, je me rends compte que nous avons fait preuve de frilosité en matière d'engagement du personnel local et que nous avons sous-estimé l'effectif nécessaire à notre politique. En effet, certaines tâches n'ont pas pu être développées de manière porteuse :

- Les aspects logistiques et la distribution de matériel : tant pour le matériel de première nécessité que le matériel de relance de petites affaires commerciales, il aurait été utile d'engager une ou plusieurs personnes se spécialisant dans le 'livelihood' ou le secours matériel d'urgence. Ces personnes auraient travaillé en étroite collaboration avec les TPS et il n'y aurait pas eu de confusion de rôle : le TPS fournirait un travail de première ligne (première évaluation des besoins et complicité en priorité) et une équipe 'livelihood' ferait le suivi. Notre volonté de bien faire a, d'une certaine façon, camouflé notre manque de capacités en 'livelihood' ;
- Récits de succès : il aurait été utile de prendre en interne une personne locale à haut niveau d'éducation dont le travail aurait résidé à la capitalisation et la mise par écrit de l'impact de terrain observé chez les villageois au travers de récits, d'anecdotes, d'articles formateurs, etc. Dès le début 2007, 3 TPS ont été formées à cette tâche ce qui leur a permis de réaliser plusieurs histoires passionnantes dont le contenu mérite encore bien des approfondissements pour que soient pleinement mis en valeur leur travail. Pour ce faire, un accompagnateur avisé est requis. Bien que cette fonction puisse être, à juste titre, en partie remplie par le délégué psychosocial, ce dernier ne peut en même temps se consacrer à la supervision de coordination et à la supervision de terrain sans que l'un et l'autre n'en soient ralentis ;
- L'analyse d'impact aurait pu être menée par une consultance externe dès le début du projet, se mettant en symbiose avec l'approche et la progression méthodologique, nourrissant en retour le projet de ses conclusions, à périodes répétées et stimulant le travail de terrain par l'inclusion d'une méthodologie propre à l'analyse d'impact ;
- La supervision : alors que mon rôle aurait pu consister à faire principalement de la supervision (de terrain et de coordination), l'absence regrettée de coordinateur local pendant la majorité du temps de projet m'a amené à exercer des activités d'un autre ordre en exerçant moi-même la coordination quotidienne. Différencier ces deux fonctions me paraît important et la question de la part de décisions autorisées par le délégué (son mandat décisionnel) mériterait d'être davantage détaillée dans sa description de fonction.

Ces ressources supplémentaires auraient permis de consacrer davantage de moyens aux développements qualitatifs du projet et à la mise en mots des bénéfices apportés aux villageois. Je suis séduit par l'idée que les ressources 'humaines' (l'effectif) est la partie dans laquelle nous aurions dû investir davantage que nous ne l'avons fait dans ce projet PSP (malgré paradoxalement le nombre déjà conséquent de TPS). Cela aurait eût, en outre, l'avantage de me permettre, en tant que délégué psychosocial, de remplir pleinement une fonction d'accompagnement et de soutien au projet et aux travailleurs sans devoir mettre la main à la pâte moi-même à de nombreuses tâches devant idéalement être réservées à des travailleurs spécifiques.

Si nous voulons qu'un ensemble de musiciens réalisent un concert digne de ce nom, il me paraît pertinent que le chef d'orchestre ne s'emploie pas à jouer lui-même d'un instrument lorsqu'il anime l'ensemble musical...

F. Les relations avec le chef de mission et le siège

L'éloignement avec toutes les ressources professionnelles environnantes dont nous pourrions disposer en Belgique ainsi que le cadre légal qui les entourent, la distance avec la famille, les amis et la culture d'origine, place les délégués dans une position nécessitant, idéalement, une présence rythmée en termes de soutien et de suivi de la part des supérieurs hiérarchiques, en ce compris ceux du siège.

Cependant, le projet psychosocial au Sri Lanka faisant office de projet 'pilote' au sein de la CRB, il n'a pas été aisé de faire accepter notre démarche auprès de certains acteurs en interne de la CRB, peut-être moins sensibilisés dans leur passé aux différentes facettes des projets psychosociaux. Bien que résumés dans les quelques lignes de ce travail, les principes et méthodes qui m'ont occupé durant ma mission n'ont pu être réellement formalisés que dans l'après-coup, ce qui n'a pas toujours facilité la confiance professionnelle

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

accordée au projet tel qu'il se déroulait ni la compréhension de la complexité du métier. Du même coup, l'impact était constamment remis en question.

Fort de cette première expérience pour la CRB, j'espère que les éléments décrits dans ce travail contribueront à mettre une pierre à l'édifice psychosocial dont il conviendra de faire émerger une conscience plus élaborée de la part de tous les acteurs concernés, pour autant que cela intéresse.

Mon expérience passée m'amène à formuler certaines observations :

- cette démarche n'étant pas chose habituelle dans le 'monde' humanitaire, une sensibilisation préalable à l'approche et un cadre d'analyse d'impact me semblent pertinents ;
- il existe, par la nature d'une approche psychosociale, une confrontation 'naturelle' avec des « cultures d'organisation » différentes lorsque celles-ci n'intègrent pas la dimensions des relations humaines en terme de gestion ;
- j'ai régulièrement été interpellé en tant que médiateur des conflits internes et externes, ce qui n'était pas mon rôle : la question des conflits d'intérêts me paraît devoir être examinée ;
- dans la même perspective, la prise en compte de la personnalité en matière de recrutement pourrait faire l'objet d'une professionnalisation ;
- à un rythme régulier, des prises de nouvelles de la part du siège vis-à-vis des acteurs de terrain sont importantes, non pour outrepasser les prérogatives du chef de mission mais pour contribuer à des rapports formels et informels tels qu'ils se déroulent dans toute organisation 'sous le même toit'. Je pense qu'il ne faut pas sous-estimer l'impact psychologique professionnel de ces contacts, même si certains délégués ont tendance à y lire de l'interventionnisme de la part du siège (la manière dont cela se produit participera de la différence) ;
- un programme de formation et de suivis à long terme des relations entre délégués ainsi que l'intervention éventuelle d'experts ou facilitateurs extérieurs pourrait être utile au bon déroulement d'une mission ;
- la prise en compte de l'importance des relations dans la dynamique de travail et ce pas seulement de manière informelle : formation des personnes ayant fonction de coordonner des équipes en matière de gestion d'équipe et d'animation de réunion de travail ;
- Un développement ressources humaines qui ne soit pas axé uniquement sur les aspects administratifs, contractuels et financiers, mais également sur les aspects de relation humaine : formation, communication structurées et préparées, supervision accrue, analyse des besoins professionnels, évaluation formative et non sommative, etc.

Le soutien « technique » (matière psychosociale) a été assuré par Olivier Nyssens, faisant partie du Sisu au travers d'échanges réguliers par email (habituellement à ma requête lorsqu'il s'agissait de consolider certains documents) soit par téléphone. Cet accompagnement a été utile et nécessaire pour me permettre de garder confiance dans l'approche poursuivie et maintes fois critiquée jusqu'à ses fondements.

G. Les relations externes et partenaires

Le gouvernement

Les agents gouvernementaux sont la première cible en matière de partenariat. Le Sri Lanka dispose d'une administration très développée et beaucoup d'agents ont un rôle direct à jouer dans le cadre des activités que nous avons facilitées.

Les fonctions gouvernementales les plus représentées en matière de collaboration avec le projet sont :

- Le 'Grama nilidari' est l'autorité supérieure du village ;
- Le 'samurdhi officer' ;
- L'officier du bien-être social ;
- Le disaster management officer ;
- Les sages-femmes ;
- L'agent pour l'agriculture ;
- L'agent pour le territoire ;

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Et bien d'autres dans une moindre mesure : sanassa officer, département de prévision météorologique, le département de la défense des droits des enfants, l'officier de l'environnement, l'officier de la gestion des forêts, etc.

les TPS ont souvent décrit un manque de motivation et d'engagement des agents gouvernementaux qui ne semblent pas toujours enclins à accomplir pleinement les fonctions pour lesquelles ils sont engagés. L'immobilisme face aux changements potentiels est un élément fondamental qui explique en partie la pertinence de nos choix méthodologiques : notre travail comporte, comme objectif 'transversal', le fait de faciliter les relations entre les villageois et les agents du gouvernement. Une fois la relation instaurée, nous avons été témoin à plusieurs reprises d'une prise de responsabilité de tel ou tel agent qui, jusqu'alors était resté absent.

Par exemple, le samurdhi officer a notamment pour fonction de développer et superviser les associations d'enfants. Lorsque ce dernier s'est montré absent, les TPS ont joué un rôle de mobilisation communautaire. Une fois mobilisée, et une fois le groupe mis en route, le samurdhi officer, sous notre impulsion, prend progressivement part aux activités et se voit facilité dans la prise en charge de ses responsabilités.

L'autorité gouvernementale est utilisée au sein du PSP pour ses compétences et matières propres ainsi que dans sa fonction centralisatrice. Ce n'est pas au niveau politique que nous engageons les collaborations et la neutralité n'est donc pas remise en cause.

Les autorités religieuses

Que ce soit le moine bouddhiste, le prêtre catholique ou l'imam musulman, tous sont omniprésents dans le quotidien des sri-lankais. L'autorité religieuse est consultée par les villageois pour toute affaire relevant de la sphère spirituelle, familiale ou sociale, notamment là où nous aurions à faire à des psychologues dans les pays industrialisés. Ils sont (ce sont des hommes dans leur grande majorité) vénérés et ont leur mot à dire dans toutes les affaires du village. Ils ont donc naturellement été impliqués, de près ou de loin dans les activités du projet PSP.

Comment respecter la règle de neutralité imposée au sein du mouvement Croix-Rouge ? Il est en effet possible que certains moines ou certains prêtres aient été mis en avant pour des raisons contextuelles. Plusieurs lignes de conduites ont été poursuivies :

- Aucune distribution matérielle n'a été faite directement aux institutions religieuses afin de ne pas favoriser l'une plutôt que l'autre ;
- S'il arrive que le temple soit un lieu privilégié de rencontre, l'éventuel matériel sera disposé dans le temple mais à disposition et en propriété du groupe qui en est lié, pas des moines bouddhistes ;
- A moins qu'une activité ne se fasse qu'entre bouddhistes uniquement, les prêtres de toutes les confessions sont invités (dussent-ils venir à tour de rôle) à être présents lors des événements même lors des réunions de discussion. Cette invitation prend son sens dans la mesure où ils sont des acteurs parmi d'autres et ne doivent pas être négligés dans le recours aux ressources locales ;
- Le respect des structures sociales telles qu'elles sont établies nous amène à mêler des rituels religieux traditionnels aux activités. C'est le privilège des villageois d'en décider puisqu'ils sont responsables, avant la CR, des activités qu'ils produisent ;
- Le rappel et l'information de la règle de neutralité auprès des villageois et autorités religieuses tout en insistant sur la nécessaire participation de toutes et de tous dans la construction de l'édifice social.

Les ONG

Au Sri Lanka se côtoient de nombreuses ONG locales et internationales. Ces dernières sont généralement plus importantes, avec davantage de moyens et de moyens en personnel et viennent des pays généralement industrialisés. Le nombre foisonnant d'ONG venues dans les suites du Tsunami apportent un soutien de poids à la population. Il est toutefois intéressant de s'interroger sur leur manière dont ces organismes agissent et interagissent : de nombreux mécontentements émergent régulièrement, notamment chez les villageois à propos du manque de prise en compte des spécificités familiales ou d'injustice dans la distribution de matériel.

De nombreux organismes humanitaires (Croix-Rouge, Caritas, Care, Action Contre la Faim, Oxfam Solidarité, Acted) ont développé des projets en « *cash for work* ». Le principe est simple : contribuer au développement en donnant aux villageois, à périodes régulières, de l'argent afin qu'ils constituent eux-mêmes la main d'œuvre du projet dans lequel ils s'inscrivent (construction de maisons par exemple).

Cette méthode a de nombreux avantages notamment la responsabilisation des individus (qui ne sont plus de simples bénéficiaires) et l'optimisation du travail de supervision. Malheureusement, beaucoup d'ONG ont payé bien plus que le niveau de vie local (pour des activités telles que la construction de maison, le nettoyage des plages, des camps de réfugiés, etc....) et ont tendance à modifier le système socio-économique. Par exemple, les salariés sri lankais embauchés sont généralement payés très au-dessus du niveau de vie local et le prix des loyers a augmenté considérablement suite à la venue des ONG locataires de divers bâtiments.

Voici quelques lignes empruntées que j'ai trouvées très parlantes : « *Le cas exceptionnel du Tsunami a fait ressortir les travers de l'organisation internationale dite humanitaire. Si l'urgence, c'est à dire l'intervention de sauvetage d'une population à un instant précis, impliquant une durée limitée, est une nécessité, autant l'action humanitaire comme activité de développement social ou économique résulte être une intrusion agressive dans les affaires d'un pays. Il convient donc de s'interroger sur la légitimité de l'existence des ONG, de type humanitaire, telle qu'elles se présentent aujourd'hui. Il serait certainement plus pertinent qu'elles soient conditionnées par les demandes et les propositions de la population concernée. La pensée occidentale globale des organisations internationales, est-elle détentrice d'une idée du bien-être et des règles à suivre pour y arriver ? Est-il si excessif alors d'identifier le système humanitaire au néo-colonialisme, qu'il soit implicite, c'est à dire conséquence d'une méthode de travail et de fonctionnement, où l'implication de la population touchée n'est pas prise en compte, ou qu'il soit volontaire, quand l'humanitaire n'est plus un but mais une forme délibérée pour introduire de nouveaux marchés dans un pays ?* »¹¹

Les associations et 'clubs'

Fortement influencé par les systèmes anglo-saxons (héritage colonial), les associations de type 'club' ou 'société' foisonnent au Sri Lanka.

Cette forme de groupe fonctionne bien au Sri Lanka ce qui a, d'une manière ou d'une autre, influencé la méthodologie de développement communautaire proposé dans ce travail. A titre de réflexion, il semble clair que le type de regroupement (dans ce cas ci sous forme d'associations) est à décliner à l'aune de la culture dans laquelle il s'inscrit. La prise en compte des systèmes d'organisation humaine est nécessaire pour déterminer la forme de groupe la plus pertinente.

2. Recrutement de travailleurs psychosociaux

Les spécificités de notre approche psychosociale amènent à adapter certains éléments concernant de la procédure de sélection et le recrutement de travailleurs de terrain :

a) *Etablir un profil de poste*

Le profil de poste des TPS que nous l'avons déterminé contient les éléments suivants :

- Intitulé de la fonction ;
- Date de dernière mise à jour du descriptif (utile lorsque plusieurs versions se superposent dans le temps) ;
- Raison d'être de la fonction ;
- La ligne hiérarchique ;
- Les responsabilités et tâches attendues ;
- Les qualifications requises ;
- Les signatures respectives de l'employé et de l'employeur.

¹¹ de Santi Montero le 18.04.2006 : <http://www.radiochango.com/francais/konscience/article.php?ID=1654>

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Les descriptifs de poste auraient été plus complets s'ils contenaient une rubrique 'comportements attendus'. Les TPS seraient ainsi mis au clair d'entrée de jeu sur les éléments d'évaluations ultérieures en matière d'attitudes professionnelles (par exemple : se montrer empathique à l'égard des personnes visitées, faire preuve d'écoute, établir des contacts réguliers, participer activement lors des réunions, etc.). Il est important qu'ils puissent tenir compte non seulement des tâches concrètes à effectuer mais également de la manière dont ces dernières sont encouragées à être accomplies notamment en matière relation avec les villageois et avec l'équipe.

Habituellement, les descriptifs de poste gagneront à être définis indépendamment et préalablement aux personnes qui postulent afin de se mettre au clair sur les tâches qui seront accomplies. J'ai eu l'habitude d'utiliser le profil de poste lors des seconds entretiens de sélection (avec les candidats préférés) afin d'évaluer l'expérience acquise à partir des tâches spécifiques.

Les responsabilités attendues ont été de trois types (non reprises exactement comme telles dans la dernière version du descriptif de poste) :

- Générales
 - Suivre les 7 principes du mouvement CR ;
 - Suivre les règles éthiques et déontologiques propres au travail psychosocial (définies lors des formations) ;
 - Suivre les réunions, modules de formation et de supervision proposées par le CR ;
- Au niveau individuel et familial
 - Poursuivre au moins 6 entretiens familiaux par jour avec les familles affectées en particulier les plus vulnérables ;
 - Etablir des rencontres régulières avec les institutions et organisations professionnelles ressources ;
 - Identifier les problèmes communs et particuliers et les relater à la coordination ;
 - Identifier les ressources environnantes permettant de répondre à ces problèmes ;
 - Fournir si nécessaire du soutien émotionnel et de l'écoute active et amicale ;
 - Fournir si nécessaire des informations concernant les ressources disponibles ;
 - Etablir une analyse des besoins en matériel de base ou générateur de revenus ;
- Au niveau groupal
 - Mobiliser les personnes partageant les mêmes soucis ou mêmes intérêts afin de discuter ensemble sur les moyens à mettre en œuvre ;
 - Au-delà de la première mobilisation, animer des réunions pour faciliter la constitution de groupes d'entraide ;
 - Superviser le développement des groupes d'entraide notamment par l'élection de volontaires facilitateurs ;
 - Participer aux événements culturels au niveau du village ;

Les qualités requises pour l'emploi étaient décrites comme ceci :

- Expérience ou formation dans le secteur psychosocial ;
- Expérience en ONG ou association ;
- Capacité de travail en équipe ;
- Capacité de travail avec différents partenaires (locaux, internationaux, villageois) ;
- Capacités d'empathie, interpersonnelles, relationnelles ;
- Autonomie et capacité de recevoir des directives si nécessaire ;
- Ponctualité
- Engagement dans le projet et dans le mouvement Croix-Rouge.

b) Envoi du profil de poste

Trois pistes étaient privilégiées :

- Le bouche-à-oreille au sein des équipes de travail ;
- La SRLCS qui a fourni de nombreux C.V. ;
- Un journal publié au niveau national.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

c) Récolte et tri des CV les plus pertinents

Vu la rareté des personnes directement compétentes et formées en matière psychosociale au Sri Lanka, les exigences de recrutement étaient légères. Les points les plus pris en compte ont été : capacités relationnelles et maturité, capacité de verbalisation, nombre d'année de travail (si possible en lien avec du travail psychologique ou social), lien avec l'associatif ou la Croix-Rouge.

d) Premiers entretiens de sélection et tri des candidats à partir de premiers formulaires d'entretiens

Le premier entretien est l'occasion de faire un tour rapide des détails standards : carte identité, permis de conduire, date de naissance, lieu d'habitation, distance avec les bureaux et temps de transport, lieu de naissance et proximité relationnelle avec les publics cibles, vêtements, comment la personne a pris connaissance du poste vacant, connaissances du mouvement Croix-Rouge, connaissance et expérience en matière psychosociale et analyse du C.V., travail actuel et motivation pour le quitter, raisons de postuler, certificats (très courus au Sri Lanka), compétences linguistiques (l'anglais n'étant pas requis vu la présence de traductrices), capacités verbales (intelligibilité, cohérence, synthèses, etc.), disponibilités horaires et hors temps habituel de travail (beaucoup d'activités étaient en week-end), attentes en matière salariale.

Il était opportun de signifier qu'une période d'essai était prévue et appliquée justement. Cette période n'étant pas d'utilisation courante au Sri Lanka, une clarification que cette période pouvait déboucher sur une conclusion négative en matière de contrat était nécessaire. Il était également important de spécifier les dates de fin de projet afin que les candidats se positionnent sur toutes les données relatives à ce travail : sachant que le travail était pour une durée déterminée, certains ont préféré conserver leur position à long terme dans le travail qu'ils occupaient. A l'inverse, la plupart des candidats avaient une préférence marquée à travailler dans un cadre 'international', qui constituait une plus-value très importante en matière de carrière future, au risque de perdre un emploi stable.

Outre ces données élémentaires sur les candidats, il me paraît important, particulièrement dans ce contexte où le secteur psychosocial n'est pas professionnalisé à large échelle, de tenir compte de la relation déployée lors des entretiens de sélection avec les candidats. Les premiers entretiens et la manière dont le candidat se comporte face aux recruteurs sont un bon indicateur de ses capacités relationnelles. Le moment de tension qui accompagne légitimement tout entretien d'embauche va servir de premier repérage des capacités relationnelles du candidat ainsi mis à l'épreuve. Au travers de sa sensibilité propre et de ce qu'il distingue chez le candidat, un recruteur averti (familiarisé avec les techniques d'entretien et les éléments de personnalité) tiendra compte de divers caractéristiques spécifiques au secteur psychosocial : capacité d'écoute, d'empathie, de synthèse, de feed-back, de mise en confiance, de soutien, de réassurance, etc. L'ambiance relationnelle peut être décrite de manière claire sans qu'il s'agisse de juger les personnes et de les engager 'à la tête du client'. Il me paraît important de tenir compte des enjeux de relation tels qu'ils se déroulent dans la session de recrutement comme un des outils de sélection professionnelle.

e) Seconde rencontre avec le ou les candidats favoris

Des discussions autour de 'mises en situation' ont été utilisées autant que possible afin de tester la maturité et l'expérience des candidats : 'si vous avez à faire à une personne qui tombe en larme, que faites-vous?', 'si un membre de la famille se fâche sur vous...', 'si le moine bouddhiste vous demande de payer des chaises pour le temple...', 'si vous devez animer un groupe de villageois, comment vous y prenez-vous pour préparer?'... Ce sera également une bonne occasion de tester la représentation spontanée des valeurs de la Croix-Rouge ;

D'autre part, des jeux de rôles ont constitué un moyen ludique et rapide et ont permis de détecter certaines forces et faiblesses des candidats en matière d'entretien dès les premières rencontres avec eux. Une première liste d'objectifs individuels de formation a pu être établie en y repérant leurs manques. Par exemple, le candidat joue le rôle d'un TPS qui rend visite à un membre d'une famille (une personne autre que le recruteur qui se mettait en observateur)...

Un second entretien (ou davantage) est l'occasion de confirmer ou invalider certaines hypothèses élaborées lors de la première rencontre et d'affiner le jugement.

Le profil de poste ont été présentés à cette phase de recrutement : le premier entretien se fixant sur les attentes et questions du recruteur, le second vise à présenter les tâches du profil de poste, de lui permettre de se situer par rapport au poste envisagé.

f) Entretiens avec des personnes externes et l'administration RH

Afin de consolider ces premières phases d'entretien, d'autres délégués (RH et administration) ont eu l'occasion de rencontrer les candidats que j'avais présélectionnés avant de finaliser le recrutement proprement dit (signature du contrat).

L'ensemble de ces démarches est lourd à assumer pour le délégué psychosocial ainsi que pour les candidats surtout ceux qui sont choisis pour plusieurs entretiens de suite sans que cela débouche sur une réponse positive. En général, ils étaient loin de s'attendre à un niveau de professionnalisme poussé voire ne connaissait pas ces techniques. La 'lourdeur' de ces démarches est malgré cela un bon indicateur de la capacité de tolérance à la frustration. Certains candidats se sont montrés très pressants voire manipulateurs afin d'accélérer le processus à leur avantage...

L'approche sri-lankaise consiste en général à interroger le candidat au moins autant sur sa vie professionnelle que sur ses compétences techniques. Cibler l'entretien sur la personnalité est donc tout à fait bien venu et courant. Par contre, le fait que je n'interroge pas sur la situation maritale, la provenance ethnique et d'autres détails personnels d'origine sociale en a étonné plus d'un(e). Les collègues, au Sri Lanka sont appelés 'amis' et les frontières entre vie privée et vie professionnelle ne sont pas aussi marquées que dans les pays industrialisés. Cela peut être source de discrimination et de favoritisme des individus sur leur origine sociale plutôt que sur leurs compétences.

L'option que j'ai choisi de ne pas entrer dans l'analyse de la vie privée n'était pas toujours comprise par les candidats. Cela m'amenait à expliquer ouvertement les raisons de ce choix.

Enfin, les candidats qui n'avaient pas été recrutés ont reçu la réponse par courrier postal dès que la procédure de recrutement était achevée.

3. La langue de travail et les traductions

Des traductrices ont été engagées pour assurer les communications verbales que écrites avec le personnel, qui, pour la majorité, ne pouvait pas s'exprimer en anglais. En tant que délégué ne partageant pas la même langue que les travailleurs de terrain, les traductrices constituaient l'unique moyen de développer les entretiens et formations de groupe. Elles étaient donc présentes à tout instant de mes interventions auprès de l'équipe, ce qui leur conférait une place privilégiée, étant également formées, *de facto*, en matière psychosociale.

De ce fait, il était important de cadrer et recadrer constamment de manière formative leur positionnement face à l'équipe : n'ayant pas de rôle de décision à tenir, leur avis était toujours pris en compte puisqu'elles avaient une connaissance approfondie et subtile de tous les échanges produits au niveau de la coordination. La confidentialité totale et l'éthique professionnelle sont de rigueur, d'autant plus que nous abordons, dans le cadre psychosocial, des domaines sensibles que sont les émotions, les vécus personnels, etc.

Par rapport à un travail de supervision sans intermédiaire de traduction, le temps de travail en est considérablement augmenté (au moins le double) et beaucoup de la 'subtilité' des messages verbaux ne sont pas perceptibles dans l'immédiat à moins que les traducteurs ne soient particulièrement attentifs à restituer au plus près du message de l'interlocuteur. Idéalement, compte tenu de l'importance du langage dans le métier 'psychosocial' (techniques d'entretien et d'animation de groupe), des entretiens fréquents devraient être organisés avec les traducteurs afin d'ajuster les termes, d'en évaluer le sens et de former à la traduction active et impliquée sans s'éloigner du sens originel du travailleur.

Dans ce contexte, les traductrices n'ont pas été utiles seulement sur l'aspect « technique » du langage mais ont du investir de leurs personnes pour m'aider à substituer à mes formulations 'belges' parfois trop abstraites ou non compréhensibles en contexte, des propos culturellement mieux adaptés. J'ai donc incité les traductrices à ne pas faire preuve de 'neutralité' pour autant qu'elles me transmettaient les contenus qui étaient suscités par elles et que nous travaillions ensuite leurs propres manières d'intervenir (notamment pour m'assurer qu'elles respectaient les règles élémentaires de la communication constructive et formatrice).

A certains moments, les traductrices étaient enclines à 'sortir' de leur rôle en posant des questions par elles-mêmes. Se substituant momentanément au superviseur, cela me permettait de gagner beaucoup de temps mais n'était possible qu'après un temps de travail en commun (pour qu'elles cernent ma manière de positionner les questions et réponses) et à condition de restituer l'entièreté du discours par la suite afin de me faire suivre le cours de la communication.

Lors des séances de formation, le temps consacré à la traduction non simultanée (les compétences des traductrices ne le permettaient pas) était un temps mis à profit puisqu'il régulaient les échanges : chacun et chacune devait attendre la compréhension de l'autre avant d'intervenir. Cela constituait une technique pertinente poussant à l'écoute de chacun et permettant des espaces de réflexion plus étendus, très utiles lorsque les concepts étaient plus abstraits ou plus difficiles à cerner. Cela était congruent avec l'apprentissage du respect du temps de parole et de l'écoute de l'autre.

Les incompréhensions et les erreurs d'interprétation ont néanmoins parfois rendu plus difficile le développement d'explication et d'abstraction.

Il me paraît important, vis-à-vis de la traduction en contexte de projet psychosocial de respecter certaines lignes de conduites, ces dernières n'étant sans doute pas l'apanage exclusif d'un projet psychosocial :

- Faire preuve de prudence car la distance entre ce qui est émis et ce qui est reçu génère souvent des incompréhensions en tout genre. Il était important de revenir à plusieurs reprises sur la même thématique, au risque de se répéter, et j'ai constaté à de nombreuses reprises que mon insistance aboutissait sur une compréhension différente que celle de départ ;
- Ne pas faire travailler une traductrice en traduction orale toute la journée ni toute la semaine (c'est une tâche mentalement très épuisante) ;
- Des séances régulières de discussions « sur les discussions » permettent de mieux connaître leurs difficultés, d'ajuster ou spécifier certains termes techniques (notamment ceux qui ne se trouvent pas dans les dictionnaires ou qui ne sont pas directement traductibles dans l'une ou l'autre langue) ;
- Au-delà des mots, les attitudes sont particulièrement significatives en contexte humanitaire (vu les différences culturelles). Il est fréquent que les traductrices jouent le rôle de 'conseillères' en matière d'attitudes à tenir ce qu'il me paraît intéressant de valoriser notamment en leur renvoyant des questions du style : « comment vaut-il mieux que je fasse ou que je dise ceci ? ».

Les investigations sur la sphère relationnelle tels qu'ils se présentent dans le travail psychosocial (analyse du discours, des attitudes significatives, des dynamiques groupales, etc.) sont très utiles pour les traductrices qui y trouvent maintes occasions pour se former et travailler sur le sens de leurs formulations.

4. L'analyse et les mesures d'impact

Comme cela a été décrit dans le volet 1, l'accent de coordination a été davantage placé en matière de capacités relationnelles que de résultats quantitatifs, même si ces derniers ont été pris en compte au travers d'objectifs précis et formalisés.

Le contrôle quantitatif s'exerçait vis-à-vis du nombre de visites familiales, de groupes et d'activités constituées. Pour ce faire, chaque TPS était responsable de transmettre mensuellement ces chiffres. Comme il n'était pas

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

possible pour la coordination d'être présent à toutes les activités et encore moins lors des visites familiales, il était impossible de vérifier pour tous les TPS la véracité des informations quantitatives qu'ils transmettaient. J'ai misé sur la confiance et sur la qualité de l'information et les récits de leurs expériences qu'ils transmettaient.

Les nombreux types de réunions (organisationnelles, de supervision, de formation) visaient à utiliser la vigilance sociale de toute l'équipe pour exercer un certain 'contrôle groupal' : les résultats étaient émis verbalement devant tout le monde ainsi que des commentaires liés à la manière dont les visites ou les activités avaient eu lieu. La description qualitative des récits rapportés étaient un bon moyen d'identifier les manquements et les zones d'amélioration à apporté tout en s'assurant qu'un certain travail était fourni.

Cette manière de fonctionner avait pour avantage de mettre les TPS en 'tension' positive dans la mesure où ils avaient pour tâche de ramener des informations de terrain auprès de l'équipe régulièrement. Lorsqu' aucune information détaillée n'était rapportée, chacun était amené à questionner, dans le respect, en vue de soutenir et d'apporter de l'aide (avec mise en place d'objectifs) et de permettre au TPS de dépasser les zones de blocage. Certains d'entre eux se sentaient parfois inhibés ou bloqués dans le travail de terrain et un coup de pouce régulier était nécessaire pour leur motivation. Cela se faisait en décortiquant avec eux quels types de tâches ils pouvaient effectuer dans le futur : visite d'un acteur clé, réunir les personnes avec le même problème, visite de telle institution, etc.

Il me paraissait important de ne pas 'punir' les TPS lorsque les résultats chiffrés n'étaient pas éloquent. Puisqu'ils étaient amenés eux-mêmes à informer de leur performance chiffrée, cela aurait inévitablement conduit à la triche. L'analyse qualitative était un recours d'autant plus pertinent que cela était cohérent avec l'approche privilégiant la relation aux résultats de changements.

Quels sont les changements ou les impacts chez les villageois qui ont été observés et comment nous y prenions-nous pour les repérer ?

La question de l'impact est tortueuse et m'a conduit à de nombreux débats échaudés, tant en interne de la CRB qu'en externe lors des réunions avec les groupes de paroles CHA. Les différences de perceptions et d'opinions quant à la démarche à suivre en terme d'analyse d'impact étaient immenses, même entre délégués. Cela m'amène à considérer que des discussions au préalable doivent avoir lieu.

Au sortir de ma mission, je distingue trois types d'impact dont la mesure me paraît pertinente à faire progresser dans le futur du projet PSP :

- L'impact sur les changements des individus

Jusqu'à présent, aucune méthodologie formelle n'a été mise en place dans le cadre du projet PSP quant à l'évolution psychologique des individus auprès desquels nous sommes intervenus. Le projet visant à agir auprès des villageois et non d'établir une étude psychologique approfondie, seuls des intervenants externes, à mon sens, auraient pu développer une évaluation à ce niveau. De plus, des indicateurs très spécifiques sont dégagés de ce type d'étude et ne constituent qu'un pâle reflet de tous les impacts possibles, directs et indirects.

- L'impact sur les relations sociales entre les individus

Ce second type d'impact est sans nul doute celui qui a fait l'objet d'avancées les plus significatives. Les développements méthodologiques de 2007 (décrits à la fin du volet 1) ont permis de dégager une liste d'indicateurs de progrès dans le développement des groupes constitués. Ces indicateurs concernent le développement des relations sociales et de l'attachement réservés au groupe des membres qui les constituent. Certaines tâches reprises dans les tableaux de monitoring ('phases de développement') ont été organisées en plusieurs valeurs : j'ai considéré que le résultat de ces tâches montrent la progression qualitative de principes que nous avons poursuivis tels que la non discrimination, prendre en compte les personnes les plus vulnérables, neutralité, longévité, participation communautaire, responsabilisation et visibilité. C'est pourquoi ces tâches peuvent être considérées comme des 'indicateurs' de progrès social, sur base des valeurs proposées, c'est entendu. Je n'ai pas pu mener l'analyse de résultats en cette matière vu que l'échéance était trop courte. Il me

paraîtrait intéressant que la successeur prennent en charge la « mesure » de ces valeurs à deux moments : mi 2007 et fin 2007 afin de montrer l'évolution effectuée.

- L'impact sur les réseaux professionnels

Les formations prodiguées aux TPS, vu leur nombre important, permet de se dire que l'un ou l'autre aura l'occasion de valoriser cette expérience dans d'autres travaux psychosociaux. Néanmoins, sur la vie courte d'un projet, il ne me paraît pas possible de connaître l'impact à long terme sur le secteur professionnel, bien que la plus-value apportée me paraisse réelle et importante. A un niveau plus restreint, il est par contre beaucoup plus aisé de déterminer l'impact du projet sur le personnel de la SLRCS (des conseillers d'administration aux travailleurs de terrain) en faisant l'inventaire des compétences acquises, des tâches accomplies et des formations poursuivies.

Comme je l'ai déjà écrit dans le volet 1, dans le secteur psychosocial, la mesure d'un impact s'établit normalement sur base d'un plan de recherche comprenant des modes particuliers de comparaison des mesures, la mise en place d'outils adaptés aux circonstances et respectant les règles déontologiques (tels que questionnaires et observations des comportements) et l'analyse de résultats voir leur généralisation. Tout cela ne s'improvise pas et nécessite de faire appel des experts indépendants, comme des universitaires désireux d'établir une recherche.

En dehors de ce processus, toute tentation d'établir des critères d'impact *a priori* et à une étape trop précoce du déploiement du PSP (par exemple avant une connaissance approfondie des besoins) risquerait d'induire les travailleurs de terrain à exercer une manipulation sociale en voulant orienter les individus dans un développement imposé de l'extérieur. Les 'étapes de développement' des groupes qui nous avons décrites ont été générées sur base des expériences (essais et erreurs) des TPS. En outre, elles sont davantage des propositions d'actions que des injonctions précises et peuvent être aménagées, revues, révisées à tout instant selon les circonstances de tel ou tel village, voire de telle ou telle activité.

Cela m'amène à répéter ici un aspect important qui a été décrit dans le volet 1 et que je résumerais en ces mots : le changement des villageois se produit *de surcroît* : il n'est pas dirigé ni imposé mais facilité.

La complexité du « métier psychosocial » réside dans la compréhension et l'application de ce qu'on entend par 'facilitation'. De plus, si les personnes évoluent dans une direction qui n'est pas celle prévue par telle ou telle activité, cela ne signifie pas que l'activité a été inutile. Au contraire, elle a peut-être servi à mettre à jour des besoins ou des intérêts dont les villageois n'auraient pas pris conscience sans cette activité. Il n'est donc jamais dit que les personnes vont évoluer dans le sens préétabli : vérifier le changement psychosocial n'est pas le contrôler pour le faire advenir là où l'institution le décide, ou alors, ce serait contraire aux principes de base dans lesquels je m'inscris.

La constitution d'indicateurs d'impact psychologiques et sociaux est une affaire sérieuse et il s'agit de ne pas sous-estimer les ressources nécessaires pour les développer et les utiliser à bon escient surtout si les évaluations formelles d'impact doivent influencer la direction du projet.

Plusieurs indicateurs peuvent être utilisés dans un programme d'approche psychosociale. Ils peuvent porter sur :

- les secteur d'activité (ex: travail, loisirs, éducation, etc.) ;
- les personnes ayant le rôle de facilitateur, d'initiateur, de responsable ou de participant (ex: TPS, volontaires, leaders clés, etc.) ;
- les personnes visées par l'intervention (les villageois visités ou participants aux activités) ;
- la durée de l'intervention et de l'activité ;
- les motif de l'intervention (ex: offrir un soutien, sensibiliser, apporter de nouvelles pratiques ou connaissances, etc.)

Dans le cadre de ma mission, je n'ai pas eu l'opportunité de développer des indicateurs 'mesurables' en tant que tels. Je pense que l'analyse à partir d'indicateurs d'impact, si elle est mise en place au sein d'une approche telle que la notre, doit s'étendre sur une période de temps suffisamment longue (plusieurs années ?) et sur un échantillon de personnes suffisamment large. Dans tous les cas, des mesures instaurées doivent être à même de

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

fournir de l'information sur la nature et la qualité des services offerts tout autant, sinon davantage, que sur les changements opérés dans la vie des villageois.

Dans le cas où ces indicateurs préalables ne sont pas mis en place, il est indispensable en matière de gestion d'appréhender, incidemment mais régulièrement, les impressions subjectives des villageois au détour de discussions formelles ou informelles avec ces derniers, de séances de supervision avec les TPS, etc. Cela permet d'ajuster, « au fur et à mesure » que les événements se déroulent, les objectifs de travail.

Cette appréhension est d'autant plus importante que notre démarche est inductive dans la mesure où elle part du particulier vers le général, des faits à la théorie ou la synthèse, des rencontres individuelles et familiales à la mise en place de réponses collectives. Dans cette perspective, nous laissons les faits observés et rapportés suggérer les activités à venir. C'est un examen permanent, lors des évaluations des activités, qui va donner un sens au travail futur et qui permettra de (re)questionner les objectifs. En suivant cette démarche, petit à petit, se construisent des constances et les critères de 'phases de développement' qui nous avons dégagés nous ont permis, à un moment donné, de standardiser certaines procédures.

5. Suivi budgétaire

Sans entrer dans les détails chiffrés, les domaines générant des coûts financiers pour le PSP sont :

- Salaire du personnel : 16 TPS, 1 responsable des formations, 1 coordinateur, deux traductrices, une encodeuse de données, un chauffeur ;
- Matériel des activités PSP
- Matériel distribué aux familles
- Communication : bannière CR, drapeau CR ;
- Formation : paiement des formateurs, locaux ;
- Evaluation de projet : consultants externes ;
- Logistique : frais de transport du personnel local, véhicule, matériel de bureau, appareil photo numérique, ordinateurs.

Le type de matériel distribué aux groupes est détaillé ci-dessous (cf. logistique).

La distribution, en 2005, de matériels utiles pour les familles (matériel de base pour la maison ou pour relancer un business), avait fait l'objet d'une évaluation des montants à allouer dans le budget au prorata du nombre de familles restant à visiter et du nombre d'éléments déjà distribués. L'arrêt de ce type de distribution en début 2006 a permis d'utiliser ces fonds à d'autres fins.

Notre approche 'du particulier au général' ne permettait pas, lors de la première année, de calculer des chiffres précis et définitifs quant aux sommes à allouer sur la période entière du projet. Nous avons donc déterminé un montant approximatif et provisoire sur base des premières idées du matériel d'activités que nous aurions pu attribuer aux groupes de volontaires.

Lors de la préparation du budget 2007, ce montant préalable a été revu considérablement à la baisse. Nous nous sommes rendu compte que les dépenses à effectuer seraient plus basses que prévu pour plusieurs raisons :

- Arrêt de la distribution au niveau familial (dès le début 2006) et pas de reprise prévue en 2007) ;
- Au fur et à mesure de la progression professionnelle des TPS, l'attachement préalable à la distribution de matériel a été pas-à-pas remplacée par les processus de développement des groupes qui ne nécessitent pas de distribution importante ;
- La détermination d'une liste de matériel 'standard' par groupe d'entraide qui avait pour but de faciliter la gestion logistique et de se sortir de l'imprévisibilité logistique. Un minimum de standardisation du matériel a été faisable dès que notre expérience des activités avait été assez importante. Le 'minimum' nécessaire avait été attribué par type de groupe (cf. gestion logistique) ;
- La réduction de coûts autant que possible répondant au principe de 'PSP = facilitateur d'activités immatérielles', sachant que d'autres projets étaient plus experts que nous dans les dimensions

économiques. Nous visions une complémentarité de terrain au travers de l' « humanisation » : le bien-être des individus ne se fait pas qu'au travers de consommations matérielles.

Conscient que l'approche inductive est, par principe, contradictoire avec une détermination préalable des coûts financiers fixes d'un projet, nous avons néanmoins été vigilants dès le début à livrer des chiffres, fussent-ils approximatifs, qui reposaient sur les premières idées sommaires que nous nous faisons alors des activités à développer.

Un objectif que j'ai toujours poursuivi était de réduire les coûts au maximum, ce qui me paraît particulièrement important pour le PSP puisque nous visions (au moins en seconde partie de projet) à créer des dynamiques sociales qui n'avaient, pour la plupart, pas de finalité matérielle. La notion de 'distribution de matériel' a été abandonnée au fils du temps au profit, d'actions sociales immatérielles s'appuyant sur un matériel limité et pas indispensable à la constitution et la progression des groupes d'entraide. Le rôle de 'stimulant matériel' à l'action était alors conservé et les problèmes liés à d'éventuels privilèges accordés et de dépendance matérielle étaient dédagés.

6. Gestion de l'équipe de travailleurs psychosociaux

Dans des pages précédentes, j'ai décrit les spécificités de notre projet psychosocial. Au vu des particularités qui ont été présentées, une série d'attitudes ont été favorisées et me paraissent nécessaires pour une saine gestion de l'équipe de travailleurs psychosociaux. Je voudrais en relater les plus saillantes.

Ces attitudes découlent de trois lignes de conduite poursuivies :

- Instruire les TPS sur les outils fondamentaux du travail psychosocial (entrer en relation, techniques d'entretien, animation de groupes) ;
- La volonté de ne pas exercer un contrôle classique en matière de gestion : les données analysées par la coordination sont davantage de l'ordre 'qualitatif' que 'quantitatif'. Le 'contrôle' s'exerçait principalement (mais pas uniquement) sur la qualité des données rapportées par les TPS. Les données quantitatives les plus importantes ont bien entendu été prises en compte en complément pour enrichir les discussions et construire une vision d'ensemble (comparaisons entre travailleurs et entre zones) : nombre de visites, nombre de familles visitées, temps de travail sur terrain, nombre de groupes constitués, nombre de familles affectées, etc. ;
- La volonté de soutenir les TPS face aux difficultés psychologiques (parfois bouleversements émotionnels) inéluctables dans un travail de type psychosocial (être avec des personnes vulnérables au quotidien...).

Voici quelques principes poursuivis dans l'accompagnement de l'équipe de TPS :

L'humanisation des rapports sociaux

Face au 'tout au matériel' qui a fait suite au Tsunami, l'insistance sur le relationnel et ce qui rend plus sociable a été vécu comme une bouffée d'air frais par beaucoup de villageois qui s'étaient emmurés dans un cycle de jalousie et de plaintes à l'égard de leurs voisins ou relations familiales.

Bien que nous ne voulions pas éviter la distribution de matériel, nous avons centré les priorités sur les enjeux relationnels entre les villageois. De ce fait, lors de nos réunions de travail, une insistance particulière était faite sur les relations portées entre TPS. Au détour de certains incidents, l'accompagnement a consisté à révéler et autoriser la parole autour de certaines difficultés relationnelles au sein de l'équipe. Il ne s'agissait pas de faire de la thérapie sauvage ni de mettre le TPS dans un inconfort mais d'utiliser certains incidents comme prétexte à un travail sur la communication professionnelle, le respect mutuel et la priorité à la collaboration d'équipe.

Par exemple, deux travailleurs, refusant de travailler ensemble, ont été stimulés à collaborer, non plus sur le terrain, mais dans la constitution et l'animation d'une journée de formation qui portait, justement, sur les notions de communication et de discrimination. Le fait de ne pas les contraindre à travailler sur le terrain a contribué à réduire le niveau de tension. Je les ai dès lors accompagné dans le processus de formulation de la journée de formation dont la thématique, indirectement, portait sur les enjeux relationnels (extérieurs à eux). La

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

reprise de confiance dans leur travail mutuel qui s'en est suivie a contribué à restaurer un climat plus serein dans les relations de travail et, par là, de ne pas rester bloquer à faire avancer constructivement le travail de terrain.

On le comprend aisément : ce qui se joue entre travailleurs peu, par des prises de consciences successives et le travail sur soi, avoir un impact sur la manière dont ils vont envisager et construire leurs relations avec les villageois. Certains TPS, plus avancés sur les techniques de formation, ont entrepris des activités de groupe basées sur l'esprit de collaboration et de la sociabilité. Pour les moins avancés, notre travail en équipe 'sur la relation' a contribué à ouvrir leurs perspectives de travail surtout pour ceux qui étaient, au début du projet, enclins à chercher des réponses rapides et concrètes aux problèmes des villageois et qui avaient plus difficile à entrer dans un processus maïeutique.

Les espaces de parole comme lieu d'apprentissage et d'évolution personnelle

De nombreuses réunions ont été conduites avec l'équipe, soit en groupe complet, soit en sous-groupes. Sans virer à la 'réunionite aigüe', le nombre de séances de discussions doivent être plus élevées dans le secteur psychosocial puisque la parole est un outil de prédilection.

Différents termes vont être utilisés pour qualifier les séances : bavardage informel, formation, supervision, intervision, groupe de parole, etc. Chacun de ces termes renvoient à des types de groupes spécifiques qui constituent le quotidien de travail de beaucoup de spécialistes psychosociaux.

Les séances de discussion ont toutes, entre autres choses, une fonction formatrice. Il ne faut donc pas trop vite s'inquiéter sur le nombre important d'heures de travail consacrées aux réunions 'au bureau' qui se voient être augmentée considérablement par la traduction. Des limites temporelles de réunion ont néanmoins été fixées pour éviter les excès.

Il me paraissait important que les membres de l'équipe puisse jeter des regards objectifs sur leur pratique et qu'ils soient à même de se questionner sur la pertinence de leur intervention autant que le temps qu'ils y consacraient. Aussi, pour garder une vision d'ensemble, j'ai utilisé un formulaire 'Excel', d'utilisation très simple, résumant les tâches accomplies par les TPS chaque mois. Ce formulaire était présenté lors des réunions de 'staff' et était encodé par l'opératrice de données à partir de calendriers (format Outlook mensuel) remplis par les TPS.

Le fait que ces calendriers soient remplis par eux participait d'une confiance mutuelle que je désirais instaurer et qui leur était accordée d'emblée vis-à-vis des heures prestées. J'ai poursuivi le principe de contrôle bienveillant et non sommatif : ils n'étaient pas directement pénalisés même si cela est intervenu inévitablement dans les évaluations. Quoi qu'il en soit, les activités rapportées ou non étaient discutées soit en entretien de coordination soit en groupe. Chaque TPS était donc amené, à un moment ou à un autre, à exprimer les contours des ses interventions ou les obstacles rencontrés, ce qui participait de la vigilance du groupe entier et stimulait la motivation à ramener des informations intéressantes¹².

Grace à des codes très simples, les TPS remplissent ces calendriers mensuels en quelques minutes en indiquant des codes dans les cases journalières : FV (visite familiale), SocM (réunion plénière d'un groupe), SocC (réunion de comité), A (activité collective), Mob (première mobilisation communautaire), IV (visites de professionnels), L (congé), Tra (travail administrative, formulaires), StaffM (réunion de staff).

Afin de faciliter la supervision (non la répression) concernant la gestion du temps de travail des TPS, nous avons discuté ensemble pour fixer des limites idéales : le nombre de jours de travail sur terrain ne doit pas être en-dessous de 12 (3 par semaines en moyenne) et le nombre de jours de travail au bureau ne doit pas excéder 8 (deux par semaine).

¹² Certains TPS se sentaient parfois davantage inhibés que stimulés par cette procédure qu'ils vivaient comme contraignantes. Un accompagnement individuel renforcé est alors nécessaire afin de les aider à trouver des moyens de trouver leurs forces propres.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Deux tiers du temps de travail a donc en théorie été consacré aux villageois. Toute l'utilité des séances de supervision réside dans le travail de réduction de l'écart entre cette théorie et la réalité de travail des TPS dont la motivation à effectuer des visites de terrains étaient régulièrement affectés par des obstacles en tout genre : pas de vision de ce qu'il y a lieu de faire, rencontres difficiles avec des villageois, souffrances de villageois difficiles à accepter, conflits entre villageois, etc.

Grande place aux émotions et aux relations

Il n'est pas possible de décrire ici même dans les détails en quoi les liens « émotions – mental » dans le domaine psychosocial est important. Il me paraît essentiel néanmoins que les acteurs 'extérieurs' au projet soient informés et conscients que les discussions de groupe concernent notamment les techniques d'entretien et d'animation de groupe et se focalisent pour ce faire sur l'ambiance, la couleur émotionnelle et les caractéristiques du contact établi. L'introspection émotionnelle, à mon sens, aide à établir des critères réels mais subjectifs au travers desquels le TPS peuvent améliorer leur discernement et affûter leurs réflexes quant aux attitudes à avoir auprès des villageois.

L'inhibition dans l'expression émotionnelle est particulièrement grande au Sri-Lanka. De ce fait, les formations avec les TPS visaient notamment à leur faire vivre et comprendre l'importance de l'expression de ce qu'on ressent et en quoi cela joue un rôle essentiel dans la fonction de 'soutien' à autrui.

La proximité avec les souffrances des villageois, mettait parfois les TPS en difficulté émotionnelle (tristesse, désarroi, impuissance, etc.) qui a été traitée en partie lors des séances de discussion au sein de l'équipe PSP ou lors d'entretien individuel avec moi. Jouant un rôle d' « employeur », il n'était contextuellement pas possible pour moi d'être utile pour toutes ces difficultés. Le soutien externe dit 'de seconde ligne', bien que des moyens étaient rendus disponibles, n'ont pas été beaucoup utilisés par les TPS qui préféraient exprimer leurs émois auprès de leurs collègues et amis ou autres délégués qui pouvaient parfois être surpris de l'apparition de larmes. De plus des ressources professionnelles en cette matière ne sont pas directement accessibles dans la zone.

Des liens plus concrets via un ou plusieurs partenariats avec des travailleurs expérimentés de Colombo auraient apporté de la plus-value à la qualité du service et au bien-être des travailleurs.

Outre l'implication des travailleurs dans la sphère des émotions, celle des 'relations' n'était pas moins importante. Il nous est arrivé de 'travailler' aux relations entre nous aux travers de plusieurs incidents qui devenaient alors autant de prétexte à comprendre l'intérêt de renforcer les liens relationnels. Le but n'était pas de faire des TPS des experts en matière d' « ingénierie du lien social » mais tout au moins de les sensibiliser en profondeur sur le fait que les relations peuvent faire, en tant que telles, l'objet d'activité professionnelle.

Les effets 'secondaires' des activités psychosociales

Notre influence au sein des communautés est active puisque nous participons à la mise en route d'activités et groupes nouveaux. Notre présence dans les villages nous impose à devoir prendre nos responsabilités éthiques en matière d'intervention sociale. Il n'est pas possible d'empêcher que des effets négatifs surviennent tôt ou tard pendant ou après l'organisation d'activités au sein de village. Dès lors, nous adoptons des moyens qui visent à prévenir et à réagir adéquatement :

- Des discussions préalables entre collègues et avec la coordination afin de réduire au maximum les zones d'incertitude et de préparer de la manière la plus optimale l'activité ;
- Des évaluations de groupe, avec et sans les villageois, afin de faire ressortir les zones à améliorer ou de prendre en charge les dégagements négatifs des activités. Peuvent en émerger des plans d'action ou des remise en question de la manière dont l'activité a été préparée, permettant de se nourrir de l'expérience acquise pour les activités futures ;
- La mise en place de règles de fonctionnement, de comportements attendus et de règles éthiques ;
- La sensibilisation des TPS au fait que le travail social nous fait voyager vers un idéal qui ne sera jamais atteint complètement.

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Aucun TPS n'a été à l'abri d'avoir des reproches de la part des villageois lorsque les activités généraient des impacts négatifs (inévitables dans toute dynamique humaine). L'attitude du TPS à l'égard de ces reproches vont alors faire toute la différence : va-t-il culpabiliser et remettre en cause l'activité ou va-t-il rebondir sur la tension apparue (ou révélée) pour faciliter les personnes frustrées à se dégager de leur difficultés de type relationnel ?

Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple de la journée des enfants. Cette activité a été établie avec la participation de toutes les sociétés d'enfant de Beruwala qui n'ont pas tenu compte des spécificités nutritionnelles des enfants musulmans. Certains de ces derniers ont donc mangé de la nourriture interdite. La communauté musulmane s'est fortement indignée, surtout que le terrain de tensions entre 'communautés' ethniques et religieuses est déjà souvent porteur de violences sociales. Il s'agissait donc de faire comprendre au TPS que nous devons renverser la causalité : ce n'est pas la fête qui a causé les tensions entre communautés mais plutôt les tensions préexistantes qui ont été exacerbées par l'épisode (circularité plutôt que causalité). L'absence de prise en compte du type de nourriture nous révèle, plus que ce qu'il enclenche, des tensions préexistantes et des 'terrains favorables'.

D'autre part, il s'agissait d'aider le TPS à reprendre confiance notamment en le recentrant sur un projet futur : lors de la prochaine activité, comment ferons-nous pour aider les villageois à prévenir ce type de problème ? Chacune des erreurs ou chacun des incidents sont donc des prétextes à améliorer (à 'rebondir') pour autant que les villageois se placent dans une attitude constructive. Si les villageois persistent à ne pas construire au-delà des tensions, nous mettrons en question, en tant que travailleurs de terrain, notre sentiment d'impuissance : « sauver le monde » se fera sans doute par d'autres personnes.

Les symptômes traumatiques et réactions extrêmes sont rares

On considère souvent l'état de stress post-traumatique comme un « ensemble de réactions (ou symptômes) qui peut se développer chez une personne après qu'elle ait vécu, été témoin ou confrontée à un traumatisme, c'est-à-dire un événement qui a provoqué la mort ou de sérieuses blessures ou qui impliquait une menace de mort ou de graves blessures et qui a suscité une peur intense, un sentiment d'impuissance ou d'horreur. Un tel événement peut être un accident, une agression violente, un viol, un hold-up, une prise d'otage, un incendie, un tremblement de terre, une inondation, etc. »¹³.

Certains projets, alignés sous l'intitulé 'psychosocial', vont s'appliquer à dénicher ces réactions et à produire des activités en vue de les traiter. Le trouble post-traumatique constitue pour eux le centre de leur attention et l'intervention 'psychosociale' s'attache à prévenir spécifiquement l'apparition de ces troubles.

En ce sens, le soutien psychosocial tel que nous l'appliquons, qu'il survienne immédiatement après une catastrophe ou sur le long terme, ne se centre pas spécifiquement et directement sur la notion d'état post-traumatique. Néanmoins, ces derniers doivent être pris en compte, les TPS ont été sensibilisés à l'existence de ce trouble afin de leur permettre de renvoyer la personne vers des services spécialisés dans l'aide thérapeutique et/ou médicale si besoin est.

En outre, la démarche, pour les villageois, de participer à des activités en tout genre et de se (ré)approprier des compétences dans le cours d'activités sociales comporte une dimension de prévention certaine, voire d'amélioration, à l'égard de troubles post-traumatiques, tout autant que des troubles d'une autre catégorie. En termes plus simples : agir et être dans une vie normale aide à se sentir mieux... La (re)mise en route au sein d'activités et la (re)socialisation participent souvent d'un mieux être, quelque soit la difficulté psychologique à laquelle on a à faire.

L'abstractivité au cœur du débat

¹³ <http://www.psychomedia.qc.ca/pn/modules.php?name=News&file=print&sid=126>

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Les séances de discussion avec l'équipe de TPS les ont amenés à (mieux) comprendre qu'il est possible d'aider autrui pas uniquement avec des solutions concrètes directement accessibles ni même de la distribution de matériel mais également en parlant, en écoutant, en étant présent, en entrant en relation.

De ce fait, ils ont eu accès à de nombreuses données 'techniques' d'entretiens, de communication, d'animation, etc. Ces termes ont parfois été vécus comme trop abstraits pour être applicables dans leur travail.

C'est pourquoi j'ai beaucoup axé les formations sur le vécu en faisant participer les TPS (jeux de rôles, discussions, etc.) et en les faisant travailler sur les concepts par eux-mêmes (que cela « vienne d'eux »). Par exemple, lorsqu'un nouveau terme était proposé, je ne donnais pas de définition brute mais leur donnais l'occasion, en groupe ou en sous-groupe, de discuter et rédiger eux-mêmes une définition qui était ensuite comparée et confrontée avec les données habituelles de la littérature.

Les notions trop abstraites devenaient ainsi concrètes, surtout si l'on cherchait à faire des liens avec des situations réelles rencontrées par les TPS sur le terrain.

Diversité et mixité sociale

L'équipe de TPS est composée de personnes d'origines diverses mais n'ayant pas, pour la plupart, de compétences spécialisées dans le domaine psychosocial (les études dans ce domaine existent à Colombo mais ne sont pas répandues à grande échelle sur l'ensemble du territoire). Les recrutements se sont axés davantage sur leurs compétences relationnelles que sur leurs études. Dès lors, le professionnalisme de membres de l'équipe était modeste et le défi était grand de développer rapidement leur capacité d'intervention.

Une des questions souvent posée par des acteurs externes était : « certains TPS ne sont-ils pas trop jeunes ? ». De fait, l'équipe de TPS était constituée volontairement de personnes d'âges différents. Désireux de m'inscrire dans une prise en compte globale du secteur psychosocial, donc au-delà de la Croix-Rouge, il m'a paru pertinent de construire avec des personnes de nouvelle génération des réflexes de base qui seront développés par eux dans le futur pour renforcer le secteur en général. En outre, les plus âgés jouaient un rôle soutenant par rapport aux plus jeunes. Les failles des plus jeunes ont été des outils formatifs pour toutes et tous, non des poids à porter.

En dehors de l'âge, la mixité de genre, de langue, de religion, de formation, etc. était respectée dans l'équipe. Cela permettait d'avoir une diversité naturelle et riche d'un point de vue formatif et pour les interventions. Les responsabilités ont été attribuées sur base de la forte diversité de compétences.

Remettre les personnes dans le même contexte que celui qui précédait le Tsunami ?

Puisque nous cherchions à comprendre les besoins actuels des villageois, nous ne voulions pas nous fixer de manière rigide sur le contexte qui précédait le Tsunami. L'important est d'être au plus près des volontés villageoises même si elles allaient dans un sens différent que celui des situations d'avant la vague. Nous laissions l'opportunité aux personnes de se déployer dans des directions nouvelles, de nouvelles possibilités qui n'avaient peut-être jamais été envisagées avant le Tsunami.

Ainsi, la grande majorité des groupes d'entraide qui ont vu le jour à la suite de notre intervention n'existaient pas avant le Tsunami.

L'assistanat

Créer des initiatives associatives tel que nous l'avons fait ne peut pas être assimilé à de la charité ni de l'assistanat. Les méthodes employées visent au contraire à responsabiliser : nous ne voulions pas faire les choses à la place des villageois, le « faire », mais plutôt les stimuler à l'action et être dans le « faire-faire ».

L'assistanat est, selon moi, un ensemble d'attitudes ou d'actions qui visent à rendre dépendantes de soi les personnes avec lesquelles on travaille et, de ce fait, qui crée des conditions d'« immobilisme social » plutôt que

d'entraides mutuelles. Cela est exclu par notre démarche : même s'il nous arrive de prendre en charge des organisations d'activités par nous-mêmes, nous ne nous substituons que temporairement aux futurs organisateurs volontaires.

Par exemple, le manque d'esprit de collaboration et de gestion des villageois a motivé certains TPS à prendre en charge par eux-mêmes la coordination d'activités de jeunes. Dès que ces jeunes ont participé à plusieurs activités, il leur est proposé aussi rapidement que possible de constituer un comité qui prendrait en charge, par lui-même, l'organisation des activités. L'assistanat aurait consisté à rester aux commandes, sans transférer les responsabilités de gestion. Bien au contraire, le TPS a servi de déclencheur à la prise de responsabilité et les premières activités ont servi de levier, de moteur vers une autogestion de la part des volontaires.

Ce qui fera la différence entre assistanat et responsabilisation n'est pas le type d'activité promulguée. Qu'elle soit de type culturelle, récréative ou à visée économique, c'est la manière dont l'activité est mise en place qui importe. Il n'y a donc pas de raison de craindre tout excès de solidarité pour autant que cette dernière respecte ces principes. La facilitation ne peut donc pas être active faute de quoi elle évoluerait, justement, vers l'assistanat.

La (re)motivation des villageois à agir s'établit selon moi par des professionnels qui ont une connaissance intime du développement psychologique et social et qui, en tant que spécialistes des relations humaines, pourront faire les distinctions adaptées au moment où se présenteront, dans le cours du travail, les circonstances propulsant vers une autonomisation plutôt qu'une mise en dépendance.

Notons que certains villageois nécessitent d'être assistés, que ce soit temporairement ou à vie, car leurs troubles ou maladies les handicapent de manière trop importante. Dans ce cas, le travail consistera à entourer ces personnes du nombre le plus grand de ressources disponibles. Nous restons au service d'une autonomie sociale au travers d'un accompagnement qui la stimule. A nouveau, seul un professionnel averti pourra faire, au cas par cas, les distinctions entre les besoins d'assistanat, parfois nécessaires, et les capacités de prise de responsabilité autonome.

L'utilisation du groupe dans la gestion d'équipe

Tel un jeu de miroir où les ondes lumineuses rebondissent de l'un à l'autre, ce qui est fait ou dit avec l'équipe a des répercussions sur ce que l'équipe fait ou dit avec les villageois. Les séances de discussion et formations diverses comportaient comme objectif transversal les changements et amélioration des attitudes des TPS.

Les apprentissages tels que décrits dans le volet 3 ont été distribués de manière participative où le groupe a joué une importance considérable dans l'appropriation des méthodes de terrain :

- les concepts n'étaient pas donnés comme tels à l'équipe mais faisaient l'objet de discussions de groupe préalables mettant les TPS en position active d'élaborer par eux-mêmes le sens et la compréhension de leur travail ;
- les situations problématiques sur le terrain étaient travaillées grâce à des jeux de rôle qui étaient suivies de discussions de groupe afin d'en retirer les leçons à apprendre ;
- les TPS ont été mis en situations d'animation de leurs collègues afin de questionner et d'améliorer ensemble leurs techniques d'animation de groupe ;
- certains TPS ont été chargé de capitaliser certaines méthodologies (liées à des thématiques de groupe d'entraide ou aux récits d'expérience) en utilisant des discussions de groupe.

Les TPS ont donc eu maintes occasions d'affiner leur compréhension que « ensemble, on est plus fort que seul »... Chercher à répondre ensemble aux difficultés individuelles des membres de l'équipe leur a donné des exemples d'utilisation du groupe pour aider à débloquer les situations difficiles.

7. Le rôle du délégué psychosocial

Idéalement, si l'on suit les principes de facilitation tels que je les ai formulés dans ce travail, le délégué psychosocial devrait lui-même soutenir l'action plutôt que d' « être dans l'action ». Dès lors, j'ai tenu un rôle

d'accompagnateur ou de conseiller technique auprès du staff national. Cet accompagnement a été mis au service tant des TPS que du coordinateur du projet ou encore du gestionnaire de formation. Par contre, le travail de terrain (rencontres et visites familiales, organisation d'activités et de groupes) était réservé au personnel local.

La distinction entre le rôle de coordinateur et celui d'accompagnateur me paraît essentielle pour déterminer les résultats auxquels on doit s'attendre de la part du délégué. Mon descriptif de poste ayant été essentiellement rédigé en termes d'accomplissement de tâches de coordination du projet, il me paraît important qu'une réflexion soit menée par les rédacteurs des profils de poste futurs à ce sujet : les résultats à obtenir par le délégué ne sont pas les mêmes que les résultats de projet même s'il est entendu que son influence permet au projet d'évoluer dans un bon sens.

Fort de cette expérience acquise et d'autres précédemment, les expériences qui m'apparaissent les plus significatives pour un poste de délégué psychosocial en général sont :

- Des expériences dans le secteur psychosocial, qu'il soit associatif ou humanitaire ;
- Des expériences et connaissances en matière de techniques d'accompagnement – suivi – supervision – formation ;
- Des expériences à titre de gestionnaire d'équipe afin de s'en inspirer pour les conseils à prodiguer.

Parmi les compétences pertinentes à valoriser :

- Etre capable d'appliquer des éléments de dynamique de groupe ;
- Etre capable de conseiller en matière de techniques d'entretien ;
- Etre capable de conseiller en matière de gestion d'équipe de travailleurs psychosociaux (très spécifique).

Les délégués qui n'ont pas, de près ou de loin, été confronté au travail psychosocial avant de s'intégrer à un tel projet devront être sérieusement informés et formés aux spécificités du secteur notamment sur les attitudes participatives, la capitalisation des situations problématiques, les techniques d'écoute et d'entretien.

Le mode de gestion tel que décrit dans ce travail mériterait d'être expliqué aux délégués humanitaires, surtout ceux qui ne disposent pas d'expérience en matière psychosociale. Cela éviterait de nombreuses incompréhensions réciproques. Une sensibilisation/formation pourrait se faire autour de certains concepts clés afin que soit bien compris la gestion d'un travail psychosocial.

D'une manière générale, il me paraît important que la gestion d'un projet PSP soit confiée à des personnes qui ont été formé et/ou bénéficient d'expériences significatives dans le secteur en question. Le 'métier psychosocial' comporte, à l'instar de tous les autres, des données techniques, des spécificités de gestion et nécessite une certaine maîtrise de ces éléments.

L'intégration d'un personnel PSP au sein d'une mission entraîne avec elle un cortège de valeurs et d'attitudes qui peuvent influencer la culture de l'institution ou de la mission dans laquelle elle s'incarne. Voici certaines dimensions qui me paraissent importantes de questionner dans une mission comportant un volet psychosocial :

- Les temps de parole en réunion se fait-elle au détriment de l'action ?
- Comment faire passer des décisions de manière démocratique et participative ?
- Dans quel cadre faut-il privilégier les discussions de groupe et les décisions participatives aux décisions autoritaires ?
- Quels sont les avantages et différences entre 'faire sur le terrain' plutôt que le 'faire-faire' ?
- Comment la rapidité d'action peut-elle être compatible avec le bien-être du personnel ?
- La standardisation de mesures d'impact est-elle compatible avec les complexités sociales ?
- La temporalité est-elle la même entre un projet psychosocial et d'autres projets ?
- A quels changements chez les villageois faut-il s'attendre dans le cadre d'un projet psychosocial ?
- Quelle obligation de résultats ? Quelle obligation de moyens ?
- Faut-il appliquer la méthodologie de projet classique à un projet psychosocial ?

8. La logistique : distribution et attribution de matériel

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Dans les premiers mois du projet, vu le désastre matériel causé par le Tsunami, les travailleurs psychosociaux avaient en charge de déterminer quelles familles avaient perdu du matériel nécessaire pour vivre dans la maison (lit, chaises, tables) et celui nécessaire pour relancer une activité génératrice de revenus. Des listes de matériel ont été constituées et un nombre important de familles a reçu des biens de différentes sortes. Dans un second temps du projet, nous avons préféré distribuer le matériel uniquement aux associations et groupes nouvellement constitués.

Il faut donc distinguer deux types de distributions :

- Le matériel distribué de manière directe aux familles nécessiteuses ;
- Le matériel attribué aux groupes de volontaires pour les stimuler à progresser.

Lors de l'année 2005, le premier type de distribution était plus important que le second. Progressivement, au fur et à mesure des rencontres et de la connaissance plus intime des besoins des villageois, le second type de matériel a emboîté le pas au point que le premier type de distribution a été abandonné en début 2006. Nous sommes donc passé par une phase (longue) de rencontres et de détermination continue des besoins des villageois à une standardisation du matériel à allouer aux groupes.

Lors de la première phase, le matériel distribué aux familles était constamment déterminé selon les besoins changeants et particuliers des membres des familles. Cela a généré beaucoup de soucis en termes de gestion logistique : puisque nous avons essayé d'être au plus près des besoins les plus précis des villageois, il n'était pas possible de déterminer à l'avance l'entièreté du matériel qui allait être distribué le mois suivant.

En 2006, puisque nous étions sorti de la 'phase d'urgence' et que la gestion logistique n'était pas assurée, nous avons décidé de geler la distribution au sein des familles, et ce gel devint définitif. Les visites familiales allaient progressivement servir au recrutement de volontaires et moins à l'analyse de nouveaux besoins. Les activités ont continué, quant à elles, à bénéficier de soutien matériel qui a été standardisé en janvier 2007 : nous avons, à ce moment, suffisamment de recul pour fixer les types de groupes sur lesquels nous allions nous fixer pour la dernière année du projet, ce qui nous a permis de déterminer le type de matériel qui y était lié.

Les conditions éthiques et logistiques de distribution ont fait l'objet de nombreuses heures de réunion au sein de l'équipe. Nous avons discuté des principes et règles fondamentales qui se posaient sur le terrain. Voici les éléments les plus saillants que je retiens :

Concernant le matériel distribués aux familles :

- La gestion logistique de distribution aurait dû s'effectuer par une équipe spécifique de service logistique. La prise en charge par l'équipe PSP (en ce compris moi-même, qui ne suis pas logisticien) relevait plus de l'utopie toute-puissante que de la gestion réaliste ;
- Une équipe logistique aurait permis de déléguer, à l'issue d'une première vague d'évaluation des TPS (en temps limité dès le début du projet), le travail de distribution de matériel. Cela aurait permis aux TPS de ne pas être dans un conflit d'intérêts de devoir en même temps faire du bien aux villageois et en même temps contrôler les règles de distribution. Avec cette distribution de rôles, les TPS n'auraient pas de rôle en matière de décision finale (aucune promesse ne serait à tenir) mais participeraient au 'dossier de demande matérielle' en se plaçant du « côté » du villageois. Les TPS auraient ainsi conservé pleinement leur rôle de travailleurs de première ligne et n'auraient pas été assimilé au « Père Noël » ce qui mettait à mal le travail immatériel et relationnel ;
- Il aurait été préférable que la distribution s'effectue en un seul coup (ou à des périodes fixes et déterminées) plutôt que d'être intégrée au travail d'analyse continue des besoins.
- La longue période de temps pendant laquelle la distribution de matériel était possible a donné l'opportunité à certains villageois d'élaborer des stratégies parfois subtiles pour s'assurer de recevoir le bien demandé. Par exemple : utilisation du nom de la femme pour recevoir deux distributions, revendre le matériel donné, etc.
- L'équipe de logistique pourrait faire participer collectivement les villageois à la distribution, au travers de groupes de volontaires qui auraient en charge le contrôle du matériel distribué à partir des listes fournies par les TPS ;

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

- Un minimum de 3 visites familles avaient été décidé avec l'équipe de TPS avant de les intégrer dans la liste des bénéficiaires de matériel. Cela permettait de s'assurer que l'analyse des besoins n'était pas superficielle et facilitait la relation de confiance ;
- La question des privilèges accordés à certaines familles doit être travaillée entre l'équipe PSP et l'équipe logistique afin de trouver des moyens adaptés au contexte local qui puisse réguler les plaintes en cette matière.
- L'attribution de conditions précises pour être bénéficiaire de matériel qui ne laisse pas de place à la subjectivité est un atout. Nos critères étaient : la personne devait avoir perdu l'objet dans le Tsunami et déclaré au gouvernement, il y avait un plafond de valeur au dessus duquel nous ne passions pas.
- La fixation d'une liste précise de type de matériel à distribuer, même si cela facilite le travail de distribution logistique, ne permet pas de s'adapter aux besoins parfois très spécifiques des familles ;
- L'implication des chefs de villages et la participation d'acteurs clés dans la distribution me paraît inévitable.

Concernant le matériel fournit aux groupes de volontaires :

- Le matériel a été fixé de manière participative avec l'équipe de TPS. La détermination précise d'un matériel de base mais spécifique à chaque groupe permet une gestion logistique plus prédictive ;
- Nous avons veillé à ne pas donner du matériel indispensable à la constitution et au développement du groupe de sorte que le matériel n'induisait pas de liens de dépendance. Par contre, le matériel était directement utile aux activités du groupe et servait de stimulant supplémentaires à la stimulation déjà induite par la présence et l'accompagnement du TPS ;
- Les donations se faisaient auprès des groupes constitués, pas à des personnes privées ;
- Des conditions préalables à la distribution ont été déterminées pour chaque groupe. Par exemple la constitution du comité de gestion, l'enregistrement du groupe auprès du gouvernement, un local attribué pour les réunions, une première activité ou réunion plénière, une gestion organisée du matériel, un lieu de stockage.

Le mode de distribution matérielle s'est adapté en cours de projet selon le type de travail fourni. Nous n'avons pas pu déterminer en début de projet tout le matériel dont nous aurions besoin pour l'ensemble du projet, tel que cela se fait dans les projets à finalité 'matérielle'. Dans l'ensemble, nous n'avons pas résolu l'antagonisme qui se présentait entre les besoins de prédiction de la logistique et les besoins d'adaptation du terrain.

Pour des projets futurs, l'idée d'envisager une période 'tampon' d'au moins 6 mois, voire un an, me paraît intéressante. Cette zone tampon pourrait permettre à la méthodologie psychosociale telle que décrite dans ce rapport de se déployer de la manière la plus consistante et participative possible. Cette proposition doit néanmoins être davantage élaborée avec des logisticiens afin de s'assurer qu'elle soit réaliste.

A l'instar de ce qui s'est fait ici, je distingue trois temps d'implantation du projet :

- Une première évaluation courte (un mois maximum) pour générer les premières lignes de conduite, le nombre de TPS et le premier matériel requis (si nécessaire) quelque soit le mode de distribution ;
- Une seconde phase à moyen terme (de qq mois à un an) où une flexibilité importante devrait être faite en matière de type de matériel à prévoir : une partie du budget pouvant être 'indéterminée'. Cela permettrait de déployer la méthodologie inductive et de ne pas s'enfermer dans une grille matérielle trop restrictive ;
- Une dernière phase de consolidation, de 'normalisation' des expériences vécues et de détermination 'définitive' du matériel requis, permettant aux services logistiques de gérer la distribution de manière plus prédictive.

Dans ce sens, mon collègue PSP au Pakistan avait fait le choix, d'entrée de jeu, de n'accorder aucune distribution matérielle. Bien que cela restreigne considérablement le champ de stimulation des villageois à se remettre dans une vie normale, cela a pour avantage de ne pas vivre de conflits d'intérêts tels que je les ai décrits dans les conditions de distribution.

9. L'administration et l'utilisation de formulaires

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Plusieurs formulaires pour les informations de terrain ont été utilisés :

- Des formulaires standardisés de visite familiales (un format A4 recto et verso) reprenant ces informations : dates des visites, informations de base sur les membres de la famille, liste des besoins repérés, liste des solutions suggérées. Ces formulaires avaient plusieurs objectifs : aider le TPS à enregistrer des informations utiles afin de s'y retrouver parmi tous cas auxquels il avait à faire sur le terrain, formaliser quelques informations de base servant aux statistiques, avoir des informations de base pour les entretiens de supervision ;
- Les TPS complétaient les formulaires de visite par des notes sur cahier ;
- Les P.V. de réunions très utiles pour la coordination. En outre, les TPS recevaient les P.V. des formations qu'ils avaient reçues ;
- Des listes de matériel requis ont été utilisées dans les premiers temps du projet concernant la distribution du matériel aux familles ;
- Des formulaires standardisés pour les informations des institutions et associations disponibles ont été utiles, surtout dans les premiers temps du projet, pour construire une base de données d'institutions ;
- Des formulaires standardisés pour la gestion logistique des activités comprenant des informations telles que la date de l'activité, le nombre de participants, l'endroit, les besoins matériels, etc.

L'utilisation des formulaires a fait l'objet de formations spécifiques et de séances de discussion. Plusieurs règles d'utilisation ont été émises :

- Il ne s'agit pas de questionnaires à remplir devant les membres des familles mais plutôt de feuille de route servant à enregistrer rapidement des informations utiles après ou avant l'entretien. Si un formulaire devait être utilisé lors des entretiens, il ne devait pas être l'objet premier de la visite. Etablir la relation est le premier objectif des rencontres, avant même la prise d'informations utiles ;
- L'information des formulaires est confidentielle (et annoncée comme telle aux familles) et est resté le privilège de l'équipe PSP (secret professionnel partagé) ;
- Un seul formulaire de visite par famille était mis à jour progressivement par les TPS.

Les principales difficultés rencontrées dans la gestion des formulaires ont été :

- Les formulaires de visites n'ont pas été régulièrement utilisés lors des entretiens de supervision (formulaires trop nombreux à analyser dans le détail) et ont été surtout utiles pour les TPS pour retrouver les informations de base de la famille. La partie concernant l'analyse des besoins et solutions était plus difficile à gérer pour eux, le niveau de base des TPS n'étant pas suffisant pour qu'ils utilisent cet espace de manière proactive ;
- Nous n'avons pas eu le temps de vérifier que les institutions repérées par les TPS ont été référencées et à quelle quantité et rythme et avec quel impact ;
- Les formulaires d'analyse des besoins matériels et les formulaires d'activité me paraissent adéquats mais l'absence de suite logistique a rendu leur utilisation plus difficile ;
- Des formulaires de gestion des volontaires ont été construits mais n'ont jamais été utilisés puisque nous n'avons pas développé cette démarche durant ma mission.

Dès lors je recommande dans le cadre de la gestion administrative d'un projet PSP :

- Les questionnaires de visites n'ont pas d'utilité à cadrer trop les informations des entretiens. Quelques informations de base concernant les familles sont utiles (cf. premier encart), le reste pouvant être écrit sur des feuilles blanches ou de cahier de note. Il me paraît important de laisser des traces qualitatives des entretiens dans un dossier par famille ;
- Mieux vaut privilégier la qualité des entretiens à la quantité : le nombre de 2500 familles était trop important (même pour 17 TPS) pour assurer un suivi qualitatif et une supervision pour chacune de ses familles. Les séances de supervision s'attachaient parfois à discuter à propos d'une seule famille à la fois.
- Les formulaires liés aux aspects logistiques doivent être préparés idéalement en collaboration avec le service logistique afin de s'assurer qu'ils soient adaptés au contexte et qu'ils répondent en même temps aux attentes de l'équipe logistique ;
- Les formulaires auraient dû être travaillés en plusieurs étapes et de manière plus participative : 1- constitution d'une feuille résumant les propositions d'information à y tenir et sa forme ; 2- présentation des

CROIX-ROUGE BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

propositions à l'équipe de TPS qui participent alors à leur constitution ; 3- présentation des propositions au service logistique ; 4- mise au net des formulaires.

Volet 3 : la formation du personnel psychosocial

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Beaucoup d'éléments en matière de suivi de l'équipe des TPS ont été explicités au sein des deux premiers volets, je ne vais donc pas les reprendre en détail. Concernant les formations à proprement parler, le programme a été défini chaque année, de manière dynamique et sur base des besoins des TPS. Les intervenants formateurs étaient soit externes à la Croix-Rouge (institutions sri-lankaises spécialisées dans différents domaines) soit internes (SLRCS ou moi-même).

Toutes les formations sont capitalisées sous forme de P.V., il n'est donc pas opportun que je m'attache ici à détailler le contenu pour chacun d'entre-elles. Dans ce volet, je m'attache à décrire les stratégies et principes de formation de l'équipe de TPS.

1. Principes et approche de la formation distribuée

Voici quelques principes qui ont guidés mes interventions en matière de formation :

- Diversifier les intervenants ;
- Ce que l'on fait entre nous, on peut le reproduire auprès des villageois ;
- Faire vivre et participer les TPS à des situations concrètes ;
- Les discussions permanentes et l'esprit participatif ;
- La frustration comme tremplin à la responsabilisation ;
- Les entretiens individuels et de groupe ;
- Pas d'obligation de résultats de changement chez les villageois ;
- Obligation de rapporter des informations qualitatives ;
- Oser parler des difficultés ;
- Le suivi auprès des familles ?

En matière psychosociale, il est d'usage de faire intervenir les plus possibles d'intervenants différents. Cela contribue à enrichir les perceptions et grilles d'analyse des travailleurs, tout en évitant la mise en dépendance envers un formateur / superviseur.

Les expériences de groupe notamment lors des jeux de rôles ont constitué des 'mises en situation' qui permettaient aux TPS de discuter des freins, difficultés et avancées concrètes. Ils pouvaient répercuter directement dans le cadre des relations avec les villageois, les savoirs, savoir-faire et savoir-être qui ont été mis en scène lors des formations. L'« entraînement à la relation » était un leitmotiv des formations et la participation à la mise en scène de situations concrètes est un processus qui permet de développer les réflexes professionnels.

La parole est outil de prédilection dans le cadre psychosocial puisque c'est à travers elle que l'on établit la relation mais aussi que l'on apprend à cerner les attitudes professionnelles adéquates. La professionnalisation d'un(e) travailleur(euse) psychosocial(e) passe nécessairement par les détails des entretiens, les petites paroles qui font du bien, les mots qui conviennent, la communication qui répare, les réflexes et attitudes bienveillantes... Des périodes dites d'élucidation étaient mise en place : il s'agit de moments de discussions qui suivent un jeu de rôle ou une mise en contexte. Ces moments de paroles sont fondamentaux pour apprendre au TPS de mettre de la distance avec les situations difficiles et à trouver les nouveaux moyens d'y répondre. Nous avons donc souvent pris le temps de discuter...

Comme il n'existe pas de trucs et ficelles pour savoir comment entrer en relation ou s'adapter aux personnes que l'on rencontre dans le travail psychosocial, les TPS étaient mis en situation de questionnement. Ils ne recevaient pas directement des indications sur ce qu'il fallait faire ou ce qu'il fallait penser. Au début, sans connaissance préalable de cette démarche, cela génère de la frustration, surtout si le participant s'attend à recevoir une formation de type académique telle que les TPS reçoivent à l'école. Mes interventions et prises de position étaient faites uniquement après qu'un espace d'échange, de débats, de réflexion commun se soit créé lors des séances de formation. Ce fonctionnement était particulièrement déroutant au sein d'une culture fortement empreinte d'interventions autoritaires.

Les formations de groupe étaient aussi importantes que les entretiens de supervision individuelle. L'entretien individuel permet d'approfondir les situations et de prendre un temps plus long pour décortiquer les difficultés avec un TPS en particulier.

J'entends par là qu'il n'est pas possible de contrôler le futur des villageois. La formation vise à aider le TPS à se rendre compte que son soutien, sa facilitation ne débouchera pas forcément sur un changement dans la vie des villageois. Par contre, dans les limites de leurs compétences individuelles, les TPS étaient dans l'obligation de ramener de l'information qualitative sur le travail effectué.

Lors des séances de supervision, une technique de formation consiste, à partir des situations qui posent problème, à faire ressortir les difficultés vécues sur le terrain par le TPS. Dans le contexte culturel Sri Lanka, cette technique n'est pas toujours bien reçue. En effet, il est culturellement habituel de montrer les aspects positifs devant la personne mais pas de travailler les éléments à améliorer, surtout dans les situations publiques. Il n'était pas rare que mes questionnements autour de ce qui faisait problème génèrent un malaise chez le TPS qui remet alors en cause le bien-fondé de son travail. Afin de remédier à cela, beaucoup de précautions verbales devaient être livrées pour assurer au travailleur les points positifs de ses interventions ainsi que pour lui faire comprendre que questionnement, même s'il visait les points négatifs ne menait pas à remettre en cause tout son travail mais, au contraire, à la former et dépasser les problèmes : nier les difficultés ne permet pas de les faire progresser.

Toutes ces méthodes permettent de faire progresser l'équipe sans devoir accompagner les travailleurs au quotidien auprès des familles lors des entretiens, ce qui comporte de nombreux obstacles : règles éthiques privilégiant le confort des villageois, barrières linguistiques, influence par la présence d'un étranger, etc. Les méthodes proposées ici sont autant de moyens indirects de contournement des obstacles en question et l'accompagnement en direct des familles était réservé aux situations les plus difficiles.

2. Méthodes de développement des compétences des travailleurs psychosociaux

Les compétences des travailleurs étaient stimulées au travers de :

- sessions de formation, des évaluations des formations ;
- l'attribution 'pas-à-pas' d'objectifs de formation ;
- séances de supervision individuelles et de groupes ;
- une gestion du programme et des besoins des TPS par un responsable formation ;
- jeux de rôles et observateurs ;
- constitution participative de récits « à succès ».

Dès le début du projet un programme de formation a été défini tenant compte du fait qu'il fallait rapidement donner aux TPS, surtout les moins expérimentés, des outils de base pour fonctionner adéquatement sur le terrain. Ce programme visait à donner des notions des bases en matière de techniques d'entretien et de gestion de groupes communautaires.

Une partie du programme fixé suit les recommandations du manuel psychosocial de la Fédération de la Croix-Rouge ainsi que les concepts abordés dans les manuels du département psychosocial au Sri Lanka, conceptualisés dans les manuels produits à partir du travail fourni en TC.

Une autre partie du programme, par contre, s'est nourri des besoins des TPS qui survenaient en cours de travail et qui n'étaient pas prédictibles de longs mois à l'avance. De manière générale, une partie du programme est restée flexible pour faire de la place aux besoins observés au quotidien et à l'adaptation séance par séance. Suivant ce principe, les séances de supervision comportaient une fonction formative : elles visaient à décortiquer des difficultés concrètes des TPS au moment où ils les présentaient. Ces difficultés sont rarement prédictibles puisqu'elles émanent des situations rencontrées sur le terrain.

Le cadre de formation a gagné en cohérence de fond puisque nous avons évalué en permanence les besoins des TPS. Cela permettait d'adapter en permanence les objectifs sur base à partir de ce qui se présentait dans le groupe, de ce qui émanait de l'équipe de TPS, au fur et à mesure que le travail avance et que les séances de

formation se déroulent. Il ne s'agit donc pas de s'appuyer uniquement sur des critères livresques ni d'établir des objectifs extérieurs à ce qui se passe chez les membres de l'équipe (leurs besoins, leurs questions, leurs difficultés, etc.). C'est une de base de la formation continue, si chère au secteur psychosocial.

De ce fait, alors que les différents manuels accessibles sont par exemple fortement emprunts de la notion de 'état de stress post-traumatique', nous avons préféré insister sur d'autres aspects plus directement utiles pour notre démarche. En outre, l'aspect abstrait et complexe des notions abordées ne sont pas forcément utiles dans le concret du travail des TPS. Une distance a été prise avec les textes proposées par le mouvement afin d'adapter les notions abordées au mieux.

Afin d'assurer que l'équipe de travail soit la plus autonome possible (non dépendante uniquement des visions et représentations du délégué), un travailleur a eu pour fonction la gestion du programme de formations et la recherche de ressources externes. Les tâches liées à cette fonction sont décrites dans le volet 2. Ce responsable faisait partie intégrante de l'équipe et a été accompagné par moi dans l'accomplissement de ses tâches. Il a, en outre, complété sa fonction de responsable de formations par du travail de terrain (même tâches que les TPS) afin de bénéficier d'expériences utiles pour évaluer les besoins de terrain. Cela lui a permis également d'être légitimé par l'équipe, ayant passé du temps aux mêmes fonctions qu'eux.

Le responsable de formation a été formé à conduire des évaluations des séances de formations. Certaines évaluations étaient conduites verbalement en fin de session mais toutes ont été évaluées par les TPS au travers de questionnaires soulevant les questions des objectifs de la séance, de sa programmation, de l'atmosphère et des qualités du formateur, grâce à des questions fermées et ouvertes. Cette évaluation 'séance par séance' fournissait des éléments intéressants pour la détermination des objectifs de formation. J'ai guidé à plusieurs reprises le responsable de formation pour l'aider à déterminer les conclusions à tirer de ces évaluations.

Lors des jeux de rôles, les participants dans un rôle d'observateur avaient reçus des instructions d'observation afin de les aider à repérer les points de discussion qui suivaient. Ce rôle d'observateur permettait aux TPS de garder un rôle actif lors du jeu de rôle et d'affiner son sens critique du 'jeu' de relations qu'ils avaient en charge d'observer.

Enfin, des histoires de succès ont été produites par les TPS. Une histoire de succès décrit, au travers d'une situation particulière rencontrée sur le terrain, la démarche effectuée par les TPS. Outre le rôle de communication que revêtent ces histoires (elles permettent aux acteurs extérieurs au projet d'être informés de la démarche), elles ont servi à améliorer les compétences des travailleurs : elles étaient écrites de manière participative : un(e) TPS était chargée d'écrire un projet d'histoire qui était ensuite validé par l'équipe lors d'une courte réunion. Chaque histoire est composée des expériences collectives et constitue une 'compilation' des démarches effectuées sur le terrain pour résoudre une situation particulière avec des villageois. L'histoire est donc un prétexte à l'échange de bonnes pratiques entre TPS.

3. Les ressources utilisées pour les formations

Les manuels

- Fédération de la Croix-Rouge : « Community-based psychosocial support » et « Community-based psychological support » → ont été utilisés comme base des sessions de formation ;
- Evelyne Josse, « Guide pour une évaluation rapide des besoins psychosociaux et en santé mentale des populations affectées par une catastrophe naturelle », dans le cadre de MSF → je m'en suis inspiré pour forger les premières interventions des TPS dans les nouveaux villages ;

Autres :

- Les P.V. de réunion et de formation ont été traduits et transmis aux TPS pour les aider à consolider les informations apprises ;
- Les attitudes de Porter ;
- Quelques sites Internet :
 - a. <http://www.hri.ca>
 - b. www.forcedmigration.org

- c. http://www.svenskakyrkan.se/pdf-filer/guide_fran%C3%A7ais_2005.pdf

4. Les thématiques de formation

Afin de faciliter la compréhension des notions abordées, les sessions de formations données par moi ont été classées en trois catégories. Toutes les thématiques abordées ici sont détaillées dans les P.V. de sessions de formations (mais ne suivent pas la structure des sessions de formation en tant que telle). Elles représentent les zones d'apprentissage sur lesquels nous avons insisté particulièrement :

- Les premières rencontres dans le village
 - Les 7 principes de la Croix-Rouge ;
 - Evaluation des problèmes et besoins collectifs ;
 - Questionner les personnes clés ;
 - Comment se présenter et présenter la Croix-Rouge lors de la première visite familiale ;
 - Les questions fréquemment posées par les membres des familles et les réponses à apporter.
- Le suivi familial
 - La présence, la complicité, la confiance ;
 - Les attitudes verbales et non verbales ;
 - Comment faire un feed-back ;
 - Attitudes de Porter ;
 - Les attitudes de soutien émotionnel et l'écoute active ;
 - Résolution de problèmes, déterminer les besoins et solutions ;
 - Recherche de ressources pour répondre aux besoins ;
 - Comment référencer selon des problèmes spécifiques ;
 - Suivre la relation sur le long terme ;
 - Les conséquences du Tsunami ;
 - Les stress traumatique ;
 - L'événement critique ;
- L'animation de groupes
 - Techniques d'animation de groupe ;
 - Identification permanente des ressources à partir des visites familiales ;
 - Mobilisation des villageois à partir de besoins communs ;
 - Les phases de développement d'un groupe.

Des intervenants externes ont eu l'occasion de donner aux TSP des notions spécifiques telles que :

- Les règles gouvernementales en matière de reconstruction ;
- La gestion des désastres ;
- Les droits humanitaires ;
- Les droits et abus sur les enfants ;
- Le HIV ;
- La résolution de problèmes ;
- La communication non violente ;
- Le soutien émotionnel ;
- Le référencement auprès de psychologues (counseling) ;
- La gestion de stress ;
- Mobilisation et résolution de conflits.

5. Les difficultés rencontrées en matière d'apprentissage

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Les difficultés principales rencontrées peuvent se résumer ainsi :

- Des apprentissages auprès d'une équipe non spécialisée en matière psychosociale ;
- L'indispensable « essais et erreurs » de la formation partant du terrain ;
- La tendance à ne pas s'attarder sur les lourdes vulnérabilités ;
- Faire face au vide lors des rencontres avec les villageois ;
- L'autorité est très paternaliste et souvent de type 'autocratique' ;
- La vigilance sociale permanente rend difficile le respect du secret professionnel ;
- L'abstraktivité des concepts difficiles d'accès ;

Les bas salaires proposés la Croix-Rouge ne permettaient pas d'engager des personnes locales à haut niveau de scolarité, ces dernières préférant des positions plus avantageuses et dans la capitale. De plus, l'esprit de volontariat promu par le mouvement Croix-Rouge ainsi que notre volonté d'être au plus près des conditions de vie des villageois nous a conforté dans la stratégie d'engager des personnes à niveau de scolarité correct mais pas élevé.

De ce fait, les séances de formation se sont axées sur un développement progressif des connaissances et au fur et à mesure que les difficultés se présentaient aux TPS. Cette démarche par paliers successifs n'est envisageable qu'avec l'apport d'un superviseur expert qui accompagne l'équipe au quotidien, ce qui a été le cas ici grâce à la présence du délégué engagé par la CRB.

Le niveau d'attentes n'était donc pas celui que l'on peut avoir avec une équipe de personnes formées plusieurs années au métier psychosocial (comme cela se fait en Belgique via des études d'assistant social, de psychologue, etc.). Les « manques » ou les « erreurs » des TPS faisaient partie intégrante du processus d'apprentissage. Je me suis appuyé sur les difficultés qu'ils rencontraient afin des les instruire en direct.

Du fait des spécificités du projet ainsi que le niveau de connaissances de base en début de projet, les TPS ont eu tendance à ne pas s'attarder sur les situations les plus lourdes. En effet, il n'est pas simple d'effectuer des entretiens récurrents avec des personnes qui connaissent des problèmes lourds tels que la dépression. Dans ce sens, il était important d'aider les TPS à prendre distance et trouver des raisons d'entretenir des relations avec les villageois qui ne si situent pas dans une recherche de guérison directe, ce qui est souvent impossible, même pour les psychologues les plus expérimentés...

Une autre conséquence du niveau d'instruction non spécialisé a été de faire face au manque de répondant des TPS lorsqu'ils avaient à faire des situations difficiles. Ils avaient également de fortes difficultés à relater verbalement et qualitativement leurs rencontres et les effets positifs produits. Comme je ne pouvais pas compter sur une performance importante de leur part en cette matière, je me suis reposé sur les qualités personnelles et spontanées des TPS. Ces qualités étaient primordiales si nous voulions accomplir l'objectif construire des relations rassurantes et stimulantes avec les villageois. Dans ce sens, la démarche psychosociale est abordable à toute personne ayant une fibre sociale à partir du moment où un cadre soutenant est constitué.

Certaines modalités culturelles de la société sri-lankaise ne donnent pas la même place à l'autorité qu'en Belgique. Les groupes peuvent être autorisés à débattre mais l'avis de l'animateur est prédominant : par exemple lors de discussions avec l'autorité religieuse, le respect impose aux sri-lankais de prendre l'opinion de cette autorité comme étant la voie à suivre. De ce fait, il a été difficile de faire comprendre une démarche qui consiste à intégrer l'opinion de tous dans les décisions de travail et d'avoir une participation active de tous lors des séances d'apprentissage. Un travail important a du être mené pour sortir certains TPS d'une inhibition de participation lors des séances plénières.

Une autre difficulté à laquelle j'ai fait face est de faire respecter le principe de secret professionnel au sein d'une culture où vigilance sociale est très présente : tout le monde s'intéresse à tous les aspects de la vie privée de tout le monde, ce qui est parfaitement normal au Sri Lanka. Certains manques de respect d'événements privés de certains TPS avaient été questionnés par d'autre ce qui a fait l'objet de discussions afin que ces épisodes soient utilisés de manière didactique

CROIX-ROUGE BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Le manuel psychosocial présenté par la Fédération de la Croix-Rouge présente un haut niveau d'abstraction dans les concepts abordés et n'était pas utilisable comme tel avec l'équipe de TPS. J'ai utilisé les concepts à notre compte en mettant en place des séances où ils étaient questionnés, discutés et décortiqués par les TPS. Ils avaient ainsi l'impression de s'approprier les termes avec leurs exemples plutôt que l'on en impose de manière *ex cathedra*, ce qui n'aurait pas facilité leur compréhension.

CONCLUSION

CROIX-ROUGE + BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

Le Sri Lanka, frappé d'un Tsunami violent en décembre 2004, a fait l'objet d'un intérêt considérable de la part des acteurs humanitaires pour y développer des projets psychosociaux en tout genre. Le contexte sri-lankais comporte en effet de nombreuses difficultés psychologiques, sociales et économiques et des approches psychosociales ont fait partie de la diversité des actions humanitaires entreprises.

Ce pays est couvert par des enjeux de communautés clivées les unes des autres. Que ce soit sur base ethnique (singhalais, tamouls, burger, acètes) ou sur base religieuse (bouddhiste, hindouiste, catholique, musulman), la communautarisation est très présente et est génératrice de conflits parfois meurtriers. La guerre qui fait rage est-elle même le fruit d'une montée en puissance complexe de groupes qui se sont fait violence depuis des décades, voire davantage.

Ainsi, la question de l'interculturel fait intrinsèquement partie du quotidien des sri-lankais. Cela est renforcé par la présence importante des étrangers de deux types que les sri-lankais maintiennent autant que possible à distance des enjeux locaux :

- les tensions à l'égard des ONG sont vives et certains membres de la classe politique sont enclins à vouloir chasser celles qui ne s'inscrivent pas dans le programme étatique. La relation entre les villageois et les ONG est souvent ambivalente puisque ces dernières apportent des moyens de (sur)vie (salaires, emplois, matériel, etc.) mais elles ont un regard dans les affaires locales ne fusse qu'en vérifiant que les moyens financiers sont utilisés à bon escient) ;
- les touristes sont privilégiés et toujours accueillis avec beaucoup d'intérêts. Par leur nature 'passagère', les sri-lankais n'ont pas les mêmes inquiétudes d'ingérence.

A delà des clivages identitaires de chaque groupe communautaire, le PSP a construit des moments de collaboration qui peuvent contribuer à décliver les communautés, même s'il ne s'agit pas d'un objectif direct ni mesurable facilement. Des outils d'accompagnement des organisations et des instances éducatives (écoles en particulier) existent mais les stratégies de prévention efficaces manquent lourdement.

Le projet PSP de la CRB a déployé une démarche visant à humaniser au travers des rencontres bienveillantes auprès de villageois. Ces rencontres ont débouché sur des actions sociales précises développées au sein de différents groupes de volontaires. Ces actions, pour la plupart, n'auraient pas vu le jour si les TPS n'avaient prit le temps de faire partie intégrante des villages, de s'intéresser à eux et à leurs problèmes. Les activités ont donc été établies dans le respect de la culture et au plus près du vécu actuel des individus sans importer des biens qui viennent d'ailleurs.

Toutes les rencontres, réunions, mobilisations, sont autant d'espaces d'écoute et d'expression des souffrances, seule véritable garantie que les personnes se sentent prises en compte dans leurs soucis réels et intimes.

Néanmoins, alors que la pertinence d'un service portant la même démarche, tel que le Sisu en Belgique, est soutenue par le siège de la CRB, l'approche n'a pas fait l'unanimité dans l'équipe CRB au Sri Lanka. De nombreuses divergences d'opinion ont persisté jusqu'à mon départ quant à la pertinence et l'utilité d'un tel projet malgré tous les efforts fournis en terme de discussions, sensibilisations et réunions visant à rassurer sur le bien-fondé de la profession psychosociale. C'est pourquoi ce travail peut, à certains moments, prendre l'allure d'une justification.

Notons que, même en Belgique, alors que les services psychosociaux foisonnent et ont eu l'occasion de montrer leur utilité, des débats idéologiques subsistent notamment autour des notions d'assistanat et de la manière dont il faut prendre en charge la vulnérabilité sociale. Il n'y a donc rien d'étonnant que les mêmes clivages se retrouvent dans le monde humanitaire, qui est loin d'être unanime sur les visions et stratégies à adopter en matière d'intervention dans un pays en voie de développement.

La notion de transversalité de l'approche psychosociale me paraît intéressante à mettre en avant dans cette conclusion. De fait, chaque personne, chaque échelon hiérarchique, chaque travailleur est concerné par la relation humaine. Chacun a donc un droit légitime à se questionner sur la manière dont les travailleurs psychosociaux procèdent. En effet, alors qu'il ne viendrait pas l'idée de beaucoup de monde de questionner le physicien sur les équations qu'il développe (reconnaissant par là que sa spécialité n'est pas directement

accessible), il en est tout autrement pour l'approche psychosociale, considérée trop souvent comme un domaine simple à cerner voire n'est pas considérée comme une profession à part entière, comportant ses termes techniques, ses compétences particulières, sa littérature, sa profondeur, etc.

Beaucoup de questions ont été soulevées dans ce rapport et certaines réponses ont été fournies. J'espère que cela aidera à sensibiliser sur le fait qu'une approche psychosociale ne se réduit pas à faire des jeux sur la plage avec les villageois, même si nous avons pris beaucoup de plaisir à les faire ! Un chantier important reste néanmoins à fournir par la CRB pour construire un cadre psychosocial qui tienne la route avec les logiques de bailleurs de fond et de gestion de projet en milieu humanitaire.

Je ne développerai pas ici la question de l'universalité des principes et conduites relationnels qui m'ont guidés (décrites dans ce travail). Il me paraît par contre important d'insister, à un niveau plus pragmatique, sur les attitudes que j'ai tenu à respecter dans un cadre humanitaire :

- L'écoute sans *a priori* (autant que faire ce peu) des besoins des villageois ce qui permet d'éviter d'imposer des activités inadéquates qui seraient intrinsèquement rejetés par eux ;
- Prise en compte, lors des activités, des diversités rituelles, culturelles et attitudeles (sous les conseils avisés des TPS qui ont la connaissance intime de leur pays) afin d'éviter de froisser les groupes ;
- Un travail de terrain exercé par des personnes du pays ;
- Les discussions permanentes avec les travailleurs (avant, pendant et après les activités) afin d'utiliser la force et les idées du groupe de TPS pour réagir dans l'immédiateté des problèmes envisagés ou observés ;
- La mise en suggestion ou en questionnement de tout idée venant de moi-même : alors que le contexte culturel des TPS les mettent en position d'attendre des 'ordres', un travail important a été réalisé durant les formations pour faire évoluer cet état mental. Etant moi-même étranger au contexte dans lequel le projet s'est développé, j'ai constaté que nombre de suggestions n'étaient pas directement adaptées et devaient faire l'objet de discussions parfois longues mais nécessaires afin d'éviter des écueils de transposition culturelle inadéquate ;
- Les traductrices avec qui je travaillais ont eu un rôle proactif dans la compréhension des données culturelles, suggérant par exemple de traduire différemment certaines formulations inadéquates et fournissant des explications diverses sur l'impact éventuels de tel ou tel propos ;
- S'attachant au processus davantage qu'au contenu, cette attitude générale était facilitante puisqu'il n'était pas question d'imposer telle ou telle activité qui aurait pu être mal vécu ou mal reçue. Les activités étaient autant que possible le résultat de nombreuses discussions avec les villageois et n'étaient dès lors pas ressenties comme intrusives ou culturellement inadéquates. L'accent sur le « contenant » plutôt que sur le « contenu » et l'esprit participatif dans l'élaboration des activités sont une manière de prendre en compte les données culturelles. Les formations où nous décortiquons les attitudes verbales et non-verbales, les réponses à fournir lors des entretiens, etc. mettent d'entrée de jeu les TPS en situation de réflexion pour déterminer l'intervention la plus adéquate ;
- Le principe de neutralité cher à la CR était respecté puisque nous acceptions la présence des instances religieuses de différentes confessions (les sri-lankais sont habitués depuis 'toujours' à voir une cérémonie s'ouvrir avec le moine bouddhiste et se clôturer avec le prêtre catholique...) ;
- Utiliser les croyances religieuses comme complémentaires à l'esprit rationalisant plutôt qu'antagoniste. Le discours rationalisant de concepts psychosociaux « à l'occidental » sont parfois difficiles à admettre ou à comprendre puisque les instances éducatives sri-lankaises entretiennent un rapport étroit avec les croyances religieuses et les systèmes irrationnels tels que l'astrologie, la numérologie, etc. Les grilles de lectures différentes mènent pourtant régulièrement à des conclusions identiques sur les attitudes à tenir lors des entretiens par exemple ;
- Ma présence la moins fréquente possible lors des entretiens familiaux où je jouais le rôle de facilitant à l'égard des TPS, non d'intervenant auprès de la famille ;
- Une visée éducative la plus grande possible lors des activités afin de développer l'esprit critique, les connaissances linguistiques et culturelles ;
- Lors des séances de supervision d'équipe, se centrer sur une visée positive à l'égard de tout élément ou tout progrès de collaboration (entre TPS et entre villageois) plutôt que d'insister trop longuement sur les

CROIX-ROUGE BELGIQUE

Projet de soutien psychosocial au SRI LANKA

clivages et difficultés existantes et conflictuelles. Valoriser tout ce qui fait lien et ce qui rapproche, même lorsque les tensions sont nombreuses ;

- Multiplier les activités où les différentes ethnies entrent en contact les unes avec les autres et apprennent ou réapprennent des zones mise en commun ;
- Susciter la transparence et l'expression des non-dits ;
- Susciter les liens entre les groupes de volontaires et les instances locales avant les internationales ;
- En tant qu'étranger, ne pas nier l'influence exercée (qui est automatique) et engendrer le dialogue autour des différences.

La communication et la reconnaissance des différences d'opinion de manière ouverte et affirmée, mais respectueuse, aide les individus à ne pas se sentir manipulés par l'étranger. L'influence venant de l'extérieur (que ce soit les TPS vis-à-vis des villageois ou du délégué à l'égard des TPS) est positive pour autant qu'elle soit digeste et perçue comme constructive.
