

Proposition de projet

Respectueusement soumise à
EU CAN AID



Programme de développement communautaire intégré – VillageFXB
Rwanda

POUR LES ENFANTS.AVEC LES COMMUNAUTES.POUR VAINCRE LA PAUVRETE.

Association François-Xavier Bagnoud
Laure Delouvrier
20 rue Vignon
75009 Paris
Tel. +33 (0) 6 09 22 13 32
ldelouvrier@fxb.org
www.fxb.org

Sommaire

1.	FXB	3
2.	Localisation	4
3.	Composantes du programme	5
3.1	Approche	5
3.2	Innovation.....	6
3.3	Objectifs.....	7
3.4	Identification des familles et sélection des participants	7
3.5	Activités du programme	8
3.5.1	Activités génératrices de revenus	8
3.5.2	Support nutritionnel.....	9
3.5.3	Support médical	10
3.5.4	WASH (Water – Sanitation – Hygiene) & Logement	11
3.5.5	Support psychosocial.....	12
3.5.6	SIDA/VIH	12
3.5.7	Education.....	13
3.5.8	Renforcement des capacités	13
4.	Plan d’action	14
5.	Durabilité	17
6.	Monitoring et évaluation	18
7.	Résultats escomptés	19
8.	Gestions des risques	20
9.	Budget	20

1. FXB

1.1 FXB International

FXB est une organisation non gouvernementale qui lutte depuis 27 ans contre l'extrême pauvreté. Composée de 450 salariés et de 800 bénévoles, l'équipe FXB est présente dans 14 pays et pilote près de 60 programmes à ce jour.

Depuis 1989, ce sont plus de 13'000 familles qui ont participé à 167 programmes de développement communautaire intégré - *VillageFXB*. Près de 17 millions d'adultes et d'enfants ont bénéficié de la présence de FXB dans leurs communautés grâce à nos programmes de développement communautaire durable, de réhabilitation d'infrastructures, d'éducation, de prévention, de sensibilisation et d'accès à l'eau et à l'assainissement.

La pauvreté est multidimensionnelle. Ceux qui vivent dans cet état sont aux prises avec une variété de défis complexes que sont la malnutrition, l'analphabétisme, le manque ou l'insalubrité des logements, le manque d'eau potable, des conditions d'hygiène déplorable, la maladie ou encore des conditions climatiques très défavorables. Cette réalité démontre que le soutien apporté ne peut être morcelé. Il doit être global afin de réussir à briser le cercle vicieux de la pauvreté et de guider ainsi les personnes vers la voie de l'autosuffisance.

Dans le but de briser le cercle vicieux de la pauvreté, les bénéficiaires doivent pouvoir satisfaire simultanément à tous leurs besoins primaires. Nous avons implémenté cette idée dans notre modèle de développement – *VillageFXB* - qui améliore toutes les dimensions de la vie des participants, renforçant leurs capacités dans les domaines qui fondent l'extrême pauvreté. Ce programme limité dans le temps a une approche intégrée, c'est-à-dire que toutes les causes de la pauvreté sont intégrées simultanément dans une seule réponse complète.

FXB a la conviction qu'investir dans les enfants, les jeunes et les femmes, c'est investir dans la paix et la sécurité à travers le monde.

L'association porte le nom de François-Xavier Bagnoud, pilote d'hélicoptère, spécialisé dans le sauvetage qui était sa passion et son engagement. Il a perdu la vie en 1986, à l'âge de 24 ans, au cours d'une mission héliportée au Mali. En 1989, sa mère, Albina du Boisrouvray, sa famille et ses amis fondent l'association François-Xavier Bagnoud (FXB International) afin de poursuivre, dans le domaine du développement, les missions de sauvetage qu'il menait et perpétuer les valeurs de générosité et de compassion qui guidaient sa vie.

1.2 FXB Rwanda

FXB Rwanda est l'antenne locale de FXB International au Rwanda. L'association a démarré ses activités au Rwanda quelques mois après la fin du génocide de 1994. L'association a commencé par reconstruire 528 maisons pour reloger des orphelins et des enfants vulnérabilisés par cette tragédie et se consacre depuis à développer des programmes de développement communautaire intégrés.

Depuis sa création en 1995 jusqu'à ce jour, près d'un million d'adultes et enfants ont déjà bénéficié de la présence de FXB au Rwanda.

FXB Rwanda a reçu de nombreuses reconnaissances depuis 21 ans. Plus récemment, en septembre 2014, la Vice-maire chargée des affaires sociales de la ville de Kigali a visité le secteur de Nyamirambo où FXB Rwanda mène 2 programmes VillageFXB. En compagnie des officiels de la NCC (National

Commission for Children), des membres du conseil consultatif de la ville et de la mairie du district de Nyamirambo, elle a décerné à FXB le certificat du mérite en guise de reconnaissance de ses efforts dans l'amélioration globale des conditions de vie de la population de ce district durant l'année 2013-2014.

En 2016, des programmes de développement communautaire *VillageFXB* sont en cours de développement à destination de 8'000 personnes.

2. Localisation

2.1 Pays

Surnommé le pays aux mille collines, le Rwanda est un pays enclavé d'Afrique centrale, bordé au nord par l'Ouganda, à l'Est par la Tanzanie, au sud par le Burundi et à l'ouest par la République démocratique du Congo (RDC). Le Rwanda est profondément marqué par le génocide de 1994, dont les conséquences se font sentir au plan interne comme au plan régional. Plus de 1.000.000 Tutsis et Hutus modérés ont été massacrés et environ 2 millions de personnes ont dû fuir le pays dans les mois qui ont suivi: l'héritage de cet événement tragique continue de peser sur le pays. Le Front Patriotique Rwandais (FPR) est arrivé au pouvoir en juillet 1994, héritant d'un pays décimé, pratiquement sans infrastructure et à la population appauvrie et traumatisée. Le FPR démocratiquement élu a progressivement rétabli l'ordre, la sécurité puis le service civil et assuré la stabilité du pays.

L'économie rwandaise repose sur une base fragile, très vulnérable aux conditions météorologiques et aux fluctuations des prix des marchés internationaux. Le pays exporte principalement du café (plus de 50% de la valeur totale des exportations), du thé, de la cassitérite et du tungstène. Après une bonne décennie de performances macroéconomiques, le principal défi pour la Rwanda est de trouver de nouvelles sources de croissance durable.

Si le Rwanda a dû, comme beaucoup d'autres pays en développement, faire face à une grave menace pour la poursuite de sa croissance et de sa stabilité en raison de la crise, il est cependant l'un des rares pays à avoir été en mesure d'atteindre la plupart des Objectifs du Millénaire pour le Développement de l'ONU. Des progrès substantiels ont été réalisés dans divers secteurs: le taux de pauvreté est en baisse, le taux de scolarisation primaire en légère hausse, l'égalité des sexes dans l'enseignement primaire et secondaire ainsi que les taux de prévalence du VIH sont meilleurs qu'il y a 10 ans, ainsi que l'accès à l'eau potable. Davantage de progrès sont cependant nécessaires dans certains autres secteurs-clés : mortalité infantile, santé maternelle et l'éradication de l'extrême pauvreté.

L'agriculture demeure le principal secteur économique rwandais, bien que très fragile en raison du terrain rugueux, des risques d'érosion ou climatiques. Le manque de technologie moderne et la variation des cours internationaux créent de sérieuses contraintes au développement agricole. La plupart des exploitations agricoles font moins de 1 hectare (ha), et seul un petit nombre d'agriculteurs cultivent plus que pour la simple subsistance (café ou le thé). Si les microentreprises et les petites entreprises contribuent pour une part non négligeable à la croissance, les transports, le commerce, les services et la production de biens manufacturés et la transformation de produits agricoles demeurent largement inexploités.

2.2 Localité

FXB souhaite renforcer son impact au Rwanda et recherche des partenaires afin de lancer un nouveau

programme dans la Ville de Kigali.

La ville de Kigali compte 3 districts dont Nyarugenge, Gasabo et Kicukiro, peuplée par plus de 2'000'000 d'habitants, et s'étend sur une superficie de 313 kilomètres carrés. On estime à 7% le taux de séroprévalence dans la ville de Kigali alors que la moyenne nationale est de 3%.

Les registres du centre de santé de Rugarama – centre de santé qui sert la population de Nyamirambo – montrent que durant le période de janvier 2014 à février 2015, 1'105 sur 3'699 patients - soit 30% des malades - qui se sont fait soigner au centre de Rugarama, sont porteurs de VIH. 698 parmi eux - soit 63% - sont des femmes et 61 - soit 5.5% - sont des enfants moins de 18 ans.

Durant cette période, le centre de santé de Rugarama a également enregistré 73 cas de grossesse non désirées principalement chez les enfants moins de 18 ans et 12 cas violence sexuelle chez des enfants de 4 à 18 ans.

2.3 Enjeux et nécessités

La population de cette communauté est extrêmement marginalisée et pauvre. Elle doit notamment faire face à :

- La malnutrition ;
- L'absence d'hygiène ;
- Le manque d'accès aux soins de santé ;
- Le VIH/Sida ;
- L'absence de logement ou de qualité médiocre ;
- L'insalubrité ;
- Le manque d'accès à l'éducation et à la formation ;
- La prostitution ;
- L'absence d'emploi ou des rémunérations insignifiantes ;
- La perte de leurs proches (veuves et veufs, orphelins) ;
- La dépression.

3. Composantes du programme

3.1 Approche

A quoi sert-il de construire un dispensaire si, de retour chez eux, les malades n'ont pas d'eau potable à boire ? A quoi sert-il de construire une école, si de retour chez eux, les enfants n'ont pas assez à manger ? Comment peuvent-ils se consacrer à l'étude le ventre vide ? A quoi sert-il de donner aux communautés la possibilité de cultiver un champ si on ne leur donne pas aussi les moyens de préserver leur récolte, de la stocker et de l'acheminer au marché pour la vendre et en tirer les ressources dont elles ont besoin ? Comment les encourager à constituer une épargne ou à recourir au microcrédit, si on ne les aide pas aussi à les gérer ?

La pauvreté, la faim, la maladie, la stigmatisation et l'analphabétisme forment un cercle vicieux très difficile à briser.

L'ADN de notre association repose sur ce constat.

Pour aider les personnes vulnérables, il est impératif de les soutenir dans toutes les dimensions de leur vie. Nous croyons que l'acquisition d'une profession est une garantie essentielle de sécurité, d'autonomie et d'indépendance. Malgré cela, la réalité nous rappelle que le travail ne suffit pas pour

vivre dignement. Il est nécessaire d'acquérir des connaissances pour s'insérer dans les sociétés. Nos programmes sont basés sur cette approche holistique depuis 26 ans.

L'éducation et l'autonomisation économique sont les leviers les plus dynamiques pour atteindre des conditions de vie dignes. Les femmes, au cœur de la famille et de la communauté, sont les vecteurs et les catalyseurs les plus déterminants du changement.

3.2 Innovation

Le modèle VillageFXB fut fondé sur le paradigme de la santé publique enseignée par le Dr Jonathan Mann de l'Université Harvard, qui mît l'accent sur le lien inextricable entre la santé et les droits humains. Le paradigme de Mann a prouvé que la santé publique ne peut avoir un impact durable que si les facteurs sociaux et culturels, qui augmentent le risque de maladie et empêchent les gens d'obtenir les droits essentiels, sont traités simultanément.

Une aide morcelée est une solution insuffisante pour les communautés vivant dans l'extrême pauvreté. Le seul vrai moyen de briser le cycle de l'extrême pauvreté est à travers un modèle holistique. En ajoutant un lien manquant de l'approche de Mann (permettre aux gens de démarrer une Activité Génératrice de revenus), FXB traduit le paradigme de la santé publique de Mann dans un paradigme de développement.

Le facteur clé du programme est l'activité génératrice de revenus (AGR) fournie aux chefs de famille au début du programme. La principale innovation repose sur le capital de départ donné - et non prêté - aux participants la première année du programme. Le petit capital donné leur permet de créer des activités génératrices de revenus sans se soucier de son remboursement. Les AGR nouvellement créées permettent progressivement aux familles d'obtenir un revenu suffisant pour faire face à leurs besoins quotidiens et prendre en charge progressivement les autres piliers de leur vie pour finalement être socialement et économiquement autonomes. Au cours des trois années du programme, le soutien financier de FXB réduit petit à petit avec l'indépendance progressive des participants qui contribuent de plus en plus à la nutrition, à la scolarisation et aux frais médicaux de leur famille.

Afin d'être efficace, FXB donne à ses participants un accès immédiat à l'ensemble de leurs besoins fondamentaux: la nutrition, la santé, le logement et l'accès à l'eau, l'éducation, l'emploi, ainsi qu'un environnement sain, la sécurité, le respect et la dignité.

Les participants sont au centre du programme. Par-dessus tout, nous les encourageons à prendre le contrôle de leur propre vie; nous aidons à libérer le potentiel de chacun d'entre eux. Ce sont eux, à travers leur engagement, qui assurent la durabilité des résultats et des impacts. La force et l'efficacité de la méthodologie du VillageFXB résident dans l'appropriation et le soutien personnalisé des participants.

En outre, FXB adapte son programme VillageFXB pour aborder les dimensions sociales, culturelles, économiques, géographiques et politiques diverses de chaque pays où le programme est implanté. La corrélation simultanée de ces ressources est essentielle pour l'amorçage des participants et le succès à long terme du programme.

L'innovation de notre programme réside aussi dans son évaluation. La mesure multidimensionnelle de la pauvreté est déterminante. Nous avons retenu l'approche de Sabina Alkire et James Foster, chercheurs à l'Université de Oxford, qui ont développé une méthodologie spécifique. Cette dernière utilise une approche de dénombrement afin d'identifier 'qui est pauvre' en considérant la gamme de privations dont les personnes ou les ménages souffrent. La mesure résultante agrège l'information afin de refléter la pauvreté sociétale d'une manière robuste qui peut être divisée par régions ou par groupe, mais plus

important, qui peut être divisée par dimension et indicateur afin de montrer ‘comment les personnes sont pauvres’.

3.3 Objectifs

Le principal objectif du projet proposé est de lutter contre l'extrême pauvreté et permettre à 30 familles extrêmement pauvres (environ 200 bénéficiaires directs) d'atteindre l'autonomie socio-économique dans les trois ans.

FXB renforcera leurs capacités et améliorera durablement leurs conditions via ces objectifs spécifiques (résultats attendus décrits au point 7 de ce document):

Objectif 1	Renforcer les capacités économiques de 30 familles vulnérables
Objectif 2	Améliorer la sécurité nutritionnelle
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention
Objectif 4	Rehausser les conditions d'habitation et d'hygiène des participants
Objectif 5	Rétablir le statut psychosocial des participants
Objectif 6	Favoriser le dépistage des participants et garantir une bonne prise en charge des séropositifs
Objectif 7	Amplifier la scolarisation des enfants et l'accès aux formations professionnelles
Objectif 8	Accroître les capacités et les connaissances au niveau des participants et de la communauté

3.4 Identification des familles et sélection des participants

FXB soutient les personnes vivant dans l'extrême pauvreté. Ce sont toujours les personnes locales vivant dans les conditions les plus pauvres et les zones les plus insalubres. Dans le référentiel de la Banque Mondiale et des agences de développement, elles vivent avec moins de 1.90 \$ par jour. Mais leur pauvreté ne se limite pas au seul manque de ressources économiques, elle est multidimensionnelle. Les personnes ciblées par FXB souffrent aussi de malnutrition, d'un déficit d'éducation au sens le plus large du terme, de peu d'accès à des soins de santé adéquats. Elles n'ont la plupart du temps pas de logements salubres et leurs conditions d'hygiène sont déplorables. Elles n'ont pas les outils pour s'affranchir de leur situation de misère et sont dans l'incapacité de générer un revenu régulier et suffisant.

Dans le but de cibler les familles les plus défavorisées et éviter la duplication de l'aide, FXB collabore activement avec les autorités administratives, les associations, les responsables de communautés et quelques organisations qui soignent les victimes du SIDA pour identifier des familles potentielles. Les participants potentiels sont identifiés grâce à ces relais locaux qui nous permettent de cibler un premier groupe.

Ces personnes sont rencontrées individuellement par nos équipes qui apprécient leur compatibilité au programme.

Il est impératif de mettre en place un processus de sélection méthodique et rigoureux pour mener à bien le programme. Le processus de sélection prend en compte les critères suivants :

- Niveau de pauvreté & niveau de vulnérabilité ;
- Nombre d'orphelins et d'enfants à charge par famille et niveau faible d'éducation ;
- Capacité et volonté manifestées par les participants à la réalisation des objectifs du programme ;
- 1 personne de la famille est apte à prendre en charge une AGR ;
- Intégrité et fiabilité (les participants sont aussi appelés à fonctionner en groupe - d'où ce critère) ;
- Sensibilité des participants à s'ancrer sur le territoire.

Une fois les familles sélectionnées, FXB identifie les chefs de famille et établit pour chacun d'eux un dossier récoltant précisément l'ensemble des informations nécessaires au bon déroulement du programme (incluant leur identité, les personnes à charge, l'âge et le niveau de scolarité des enfants, leur adresse, etc.)

Pour le projet propose 30 familles, soit approximativement 200 personnes, qui en seront les bénéficiaires directs. 600 personnes de la communauté bénéficieront également du programme à travers les sessions de sensibilisation et de prévention diverses.

3.5 Activités du programme

Les activités suivantes sont interdépendantes. Mises en œuvre conjointement, elles permettent de répondre aux causes intrinsèques de l'insécurité humaine. Etant donné la flexibilité de la structure du programme, ces composantes peuvent être quantitativement et qualitativement modifiées pour mieux répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

3.5.1 Activités génératrices de revenus

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 1, l'Objectif 2, l'Objectif 3, l'Objectif 4 et l'Objectif 7.

Objectif 1	Renforcer les capacités économiques de 30 familles vulnérables
Objectif 2	Améliorer la sécurité nutritionnelle
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention
Objectif 4	Rehausser les conditions d'habitation des participants
Objectif 7	Amplifier la scolarisation des enfants et l'accès aux formations professionnelles

Le pilier du VillageFXB est la mise en place d'une activité génératrice de revenus (AGR) à travers la formation des bénéficiaires et une subvention initiale (environ 150 \$). Les AGR fournissent aux bénéficiaires la possibilité de devenir autonomes petit à petit, d'élever et de protéger les enfants et les orphelins vulnérables.

Après une formation initiale sur le développement et la gestion d'une AGR, le participant soumet son projet à FXB pour approbation. Les fonds nécessaires pour amorcer l'AGR seront accordés en deux ou trois versements au cours de la première année du programme.

L'idée derrière ce capital d'amorçage plutôt que de passer par la microfinance est de protéger les familles démunies d'un risque supplémentaire de contracter des dettes qui vont souvent empirer les situations. Plus tard dans le programme, la microfinance et l'emprunt seront abordés dans le but d'augmenter la taille de sa microentreprise ou de diversifier son activité génératrice de revenus ; les

participants seront dûment informés et formés au microcrédit.

Tout au long du programme, les bénéficiaires reçoivent une formation intensive sur le modèle économique d'une microentreprise, l'investissement, la gestion, la comptabilité etc... Plus globalement, FXB offre un soutien continu pendant trois ans.

En fonction des intérêts du bénéficiaire et de la viabilité du projet mis en place, ainsi qu'une brève étude de marché locale, les activités peuvent inclure:

- L'élevage de petit bétail ;
- Le commerce de denrées alimentaires ou de produits de première nécessité ;
- La friperie, la création d'ateliers de couture, de broderie ou de vannerie ;
- L'exploitation de petits restaurants ou de buvettes ;
- La culture de champignons ;
- Etc.

Il est important de préciser que les participants ne possèdent pas qu'une seule AGR. Certaines microentreprises complémentaires peuvent générer des revenus supplémentaires. Par exemple, un bénéficiaire dont l'AGR principale est l'élevage de porcs pourra diversifier son élevage avec des chèvres dont l'exploitation s'intègre facilement. Malgré cela, l'élevage de chèvre est généralement moins rentable que celui des porcs d'où la notion de complémentarité.

AGR Collective – Groupe de bénéficiaires

Des groupes de dix à douze familles participantes sont formés selon des critères géographiques. Les objectifs recherchés sont multiples. Les familles se réunissent pour discuter et pour partager sur leurs problématiques respectives. Chaque famille apporte son expérience et des solutions testées et concrètes. Cela fait également émerger des nouvelles idées. C'est un moment de partage et d'entraide pour les familles.

De plus, ces groupes vont développer une activité collective. L'approche est complémentaire de l'AGR individuelle. Le groupe est une entité spécifique. Il est responsable et évolue avec ses propres règles. Tout comme l'AGR individuelle, l'AGR collective se doit d'être rentable. L'approche en termes de gestion est tout aussi rigoureuse. Les revenus ont vocation à créer un filet de sécurité économique pour les bénéficiaires. Les revenus pourront être dépensés à améliorer les conditions de vie des participants, à diversifier leur AGR individuelle et à payer des dépenses imprévues.

Les groupes se réunissent une fois par semaine pour discuter, échanger et valider les activités qu'ils vont privilégier. C'est également à travers les groupes que les participants sont formés sur l'épargne et le micro-crédit.

Le personnel du programme assure toujours que la voix et le choix de toutes les familles ont été entendus, et que seules les activités soutenues et acceptées par la majorité des participants sont effectuées.

3.5.2 Support nutritionnel

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 2, l'Objectif 3 et l'Objectif 7..

Objectif 2	Améliorer la sécurité nutritionnelle
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention

Objectif 7	Amplifier la scolarisation des enfants et l'accès aux formations professionnelles
------------	---

Afin d'être en mesure de prendre leur avenir en main et de participer pleinement au programme, les bénéficiaires ont besoin d'être dans un état de santé satisfaisant, en particulier à travers une bonne nutrition. Dès le premier mois du programme, FXB distribue directement des produits alimentaires aux familles pendant environ 9 à 12 mois. Cette aide varie en fonction des revenus générés par leur AGR. Ce soutien alimentaire initial est indispensable pour construire les bases solides du programme, pour permettre aux adultes de se concentrer sur le développement de leur AGR et aux enfants d'être attentifs à l'école. Certaines familles très vulnérables et/ou malades ont encore besoin d'une assistance nutritionnelle au cours de la deuxième année du programme.

Tous les participants sont encouragés à créer un potager pour cultiver des légumes et des fruits. FXB les soutient en leur fournissant du matériel, des graines, des pieds et des engrais et en les accompagnant dans la gestion de leur parcelle. Progressivement, les familles pourront s'alimenter correctement et vendre les surplus de leur production pour générer des revenus complémentaires.

Parallèlement avec ces activités, des formations théoriques et pratiques sont mises en place pour favoriser un changement de comportements. Les thèmes abordés, tout au long du programme seront principalement axés autour de l'équilibre alimentaire quotidien, l'alimentation saine et variée, l'hygiène alimentaire etc....

3.5.3 Support médical

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 3, l'Objectif 4 et l'Objectif 5.

Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention
Objectif 4	Rehausser les conditions d'habitation des participants
Objectif 5	Rétablir le statut psychosocial des participants

La maladie est une constante dans les familles pauvres. Elle inhibe directement la capacité des bénéficiaires à gérer leurs AGR.

Les femmes des populations ciblées délaissent leur santé par manque de moyens et de connaissances. Le manque d'hygiène et la malnutrition ajoutent encore un facteur risque supplémentaire à leur condition déjà précaire. Trop souvent, avant l'arrivée de FXB, elles ne sont pas inscrites dans un centre santé et ne savent pas où aller se faire soigner en cas de besoin. Elles laissent donc leur santé se détériorer, péjorant ainsi toutes leurs chances de pouvoir sortir un jour de la misère.

Le manque de soins médicaux, couplé à la malnutrition et au manque d'hygiène, a un effet encore plus dévastateur sur les enfants et les conséquences de ce manque pourraient être irréversibles : une croissance retardée, des capacités physiques et mentales inhibées, une incapacité de suivre l'éducation normale, de mauvaises habitudes sanitaires, etc.

Il est donc indispensable, non seulement, de donner l'accès aux soins de santé aux participants, mais également de leur apprendre l'importance d'être en bonne santé pour pouvoir mener à bien des activités génératrices de revenus, suivre un cursus scolaire normal ainsi que de parvenir à une meilleure qualité de vie. Les participants deviendront alors autonomes dans la bonne gestion de leur santé.

En travaillant en étroite collaboration avec des organisations de santé, FXB facilite l'accès à des services complets de soins, incluant le dépistage, le diagnostic et le traitement de maladies opportunistes.

En ce qui concerne le VIH plus particulièrement, FXB encourage tous les participants directs à tester leur statut sérologique. La détection est strictement volontaire.

Le dépistage d'autres maladies endémiques telles que le paludisme et la tuberculose fait aussi partie de l'approche médicale de FXB.

- Toute visite médicale ou traitements sont effectués dans des centres de santé locaux ou dans des hôpitaux de référence. Tous les bénéficiaires sont inscrits dès le début du programme.
- A travers ses organisations partenaires et ses réseaux communautaires, FXB facilite l'accès de ses bénéficiaires aux traitements antirétroviraux tout en garantissant une adhérence maximale au traitement.
- Les enfants sont particulièrement surveillés au niveau de la santé. Afin de vérifier leur état de nutrition, FXB mesure régulièrement leur périmètre brachial. Si des enfants sont diagnostiqués malnutris ou à risque de malnutrition, des rations de nourriture supplémentaires sont fournies à la famille. De plus, des formations spécifiques sont menées afin d'expliquer les besoins nutritionnels de l'enfant et les manières de cuisiner de manière équilibrée et en suffisance avec peu de moyens.
- Tous les foyers sont pourvus de moustiquaires imprégnées.
- Durant toute la durée du programme, des séances de formation et de sensibilisation sont menées sur des thèmes comme les maladies, comment s'en prémunir, la santé reproductive, l'importance d'accéder aux soins à temps afin de réduire l'importance des maladies, l'hygiène, l'assainissement, etc.

Au départ, les familles ne sont pas financièrement en mesure de prendre en charge leurs dépenses en soins médicaux. C'est ainsi que, la première année, FXB couvre la totalité du coût des traitements des maladies opportunistes. La deuxième et la troisième année, les bénéficiaires participent au paiement de leurs soins médicaux à raison respectivement de 25% et 50% : leur AGR et la mise en place d'un système d'épargne donnent progressivement aux familles la capacité de subvenir à ces coûts

3.5.4 WASH (Water – Sanitation – Hygiene) & Logement

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 4, l'Objectif 2 et l'Objectif 3.

Objectif 4	Rehausser les conditions d'habitation des participants
Objectif 2	Améliorer la sécurité nutritionnelle
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention

FXB permet aux communautés participantes et alentours d'accéder à l'eau à travers la captation de sources et/ou la construction de points d'eau. Nous assurons en outre de la construction de latrines protégées, de douches et de postes à laver les mains.

Les participants sont formés à l'entretien de leur environnement direct. Ils sont encouragés à composter leurs déchets organiques qui seront utilisés ensuite comme engrais naturel pour améliorer la qualité agronomique des sols, éviter l'utilisation d'engrais chimiques et assurer ainsi la sécurité alimentaire. Ils sont aussi incités à remplacer les lampes à pétrole par des lampes solaires, mesure aussi bénéfique sur le plan économique qu'écologique.

Les participants sont assistés dans la création de foyers qui permettent de réduire la consommation de bois et d'éviter l'utilisation de charbon de bois. Ces foyers de cuisson économes permettent de réduire

les émissions de gaz à effet de serre et de diminuer l'apparition de maladies respiratoires dues à la pollution du charbon de bois.

3.5.5 Support psychosocial

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 5 et l'Objectif 3.

Objectif 5	Rétablir le statut psychosocial des participants
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention

Afin d'aider les participants – adultes et enfants à retrouver estime de soi et dignité, FXB organise des séances de soutien psychosocial : parler de sa vie privée, la plupart du temps marquée par des drames et des déceptions, entraîne des réactions intenses qui sont gérées avec délicatesse par les collaborateurs du programme.

Des entretiens individuels et collectifs sont organisés pour aider les bénéficiaires à gérer les conséquences sanitaires et sociales de la pauvreté et de la maladie et les traumatismes liés à la stigmatisation.

FXB assiste chaque bénéficiaire chef de famille infecté par le VIH à rédiger un « livre souvenir » relatant l'histoire de la famille et évoquant des souvenirs précieux. Ce livre permettra aux enfants d'avoir accès à leur histoire familiale en cas de décès prématurés.

3.5.6 SIDA/VIH

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 6, l'Objectif 5 et l'Objectif 3.

Objectif 6	Favoriser le dépistage des participants et garantir une bonne prise en charge des séropositifs
Objectif 5	Rétablir le statut psychosocial des participants
Objectif 3	Favoriser l'accès aux soins de santé et la prévention

Comme évoqué ci-dessus, FXB encourage tous les participants à tester leur statut sérologique. La détection est strictement volontaire. FXB peut parfois se heurter à des freins importants de la part des participants qui craignent de se confronter à leur état réel. Plus le dépistage est réalisé en amont du programme, plus FXB peut encadrer les personnes malades et les accompagner dans leur combat. Le dépistage est donc une étape indispensable, d'autant qu'il est important de stopper la propagation du virus dans la communauté.

Une fois identifiées, les personnes séropositives sont prises en charge : il est important de les accompagner dans la prise de traitement qui se doit d'être régulière et rigoureuse. Les personnes séropositives bénéficient également d'un soutien à travers des rencontres individuelles et collectives. L'idée est de parler librement de leurs problèmes de santé, des comportements à adopter envers leur famille et la communauté en général. Entre les tabous et la discrimination, ils doivent faire face à des situations douloureuses et complexes.

FXB travaille également avec tous les participants du programme et la communauté sur deux axes majeurs : la prévention de la maladie et le respect des malades. Ils sont notamment sensibilisés sur la maladie en elle-même : origine, transmission, et ses conséquences pour l'organisme et la santé en

général. La prévention est un levier déterminant car bien souvent les participants sont très mal informés et les croyances prennent souvent le pas sur une réalité très méconnue et diabolisée. C'est ce travail qui va permettre d'aborder un changement des comportements envers les malades. En cassant les aprioris, les méfiances, les contre-vérités, les personnes côtoyant les personnes séropositives vont se rendre compte de la difficile réalité de ces malades et de leurs besoins de soutien.

3.5.7 Education

Les activités décrites ci-dessous permettront d'atteindre l'Objectif 7 et l'Objectif 8.

Objectif 7	Amplifier la scolarisation des enfants et l'accès aux formations professionnelles
Objectif 8	Accroître les capacités et les connaissances au niveau des participants et de la communauté

FXB identifie les enfants en âge d'être scolarisés et entreprend des démarches avec les autorités compétentes en vue de leur (re)scolarisation. Chaque enfant du primaire et du secondaire reçoit le matériel scolaire de base et un uniforme. FXB travaille étroitement avec les écoles locales et les professeurs pour s'assurer de la présence des élèves en classe et de leurs bons résultats scolaires.

La contribution financière requise pour la scolarité et les repas sont pris en charge par FXB la première année du programme. La deuxième et la troisième année, les bénéficiaires participent au paiement des frais inhérents à l'éducation à raison respectivement de 25% et 50%.

Par ailleurs, des formations professionnelles sont offertes aux adolescents. Ils sont formés dans des domaines tels que la couture, la mécanique, la soudure, la maçonnerie ou l'ébénisterie à travers des sessions de formation qui durent environ un an et qui se déroulent dans des ateliers privés ou dans des centres de formation pour jeunes.

Le développement affectif, social et physique des enfants en bas âge a un impact direct sur leur développement et sur l'adulte qu'ils deviendront. C'est une période qui peut-être négligée dans les familles très pauvres car trop occupées par leur survie immédiate. Il est donc important de bien comprendre la nécessité d'investir chez les très jeunes afin de maximiser leur bien-être futur. FXB éduque et sensibilise donc les parents sur :

- les étapes de développement de l'enfant et les besoins à chaque étape ;
- la nutrition appropriée pour les enfants, selon les âges ;
- la détection des points forts et faibles des enfants et la recherche de solutions ;
- le rôle du " Play Therapy Coaching" dans l'éducation des petits enfants ;
- la manière de faire des jouets avec le matériel à disposition ;
- la façon de surveiller le poids de l'enfant, etc.

3.5.8 Renforcement des capacités

L'activité décrite ci-dessous permettra d'atteindre principalement l'Objectif 8 mais contribuera également à l'atteinte de tous les autres.

Objectif 8	Accroître les capacités et les connaissances au niveau des participants et de la communauté
------------	---

Des séances d'information et de prévention sont régulièrement organisées tout au long des trois années du programme sur des thèmes comme la santé, la citoyenneté, l'hygiène, la prévention du VIH/sida et autres maladies, l'égalité des genres, la gestion de l'environnement, les situations d'abus ou encore le planning familial.

Ces formations sont ouvertes et conseillées à toute la communauté environnante et touchent environ un millier de personnes en plus des participants directs au programme. FXB souhaite disséminer ses formations au plus grand nombre afin de créer un impact durable.

Protection des enfants et soutien légal

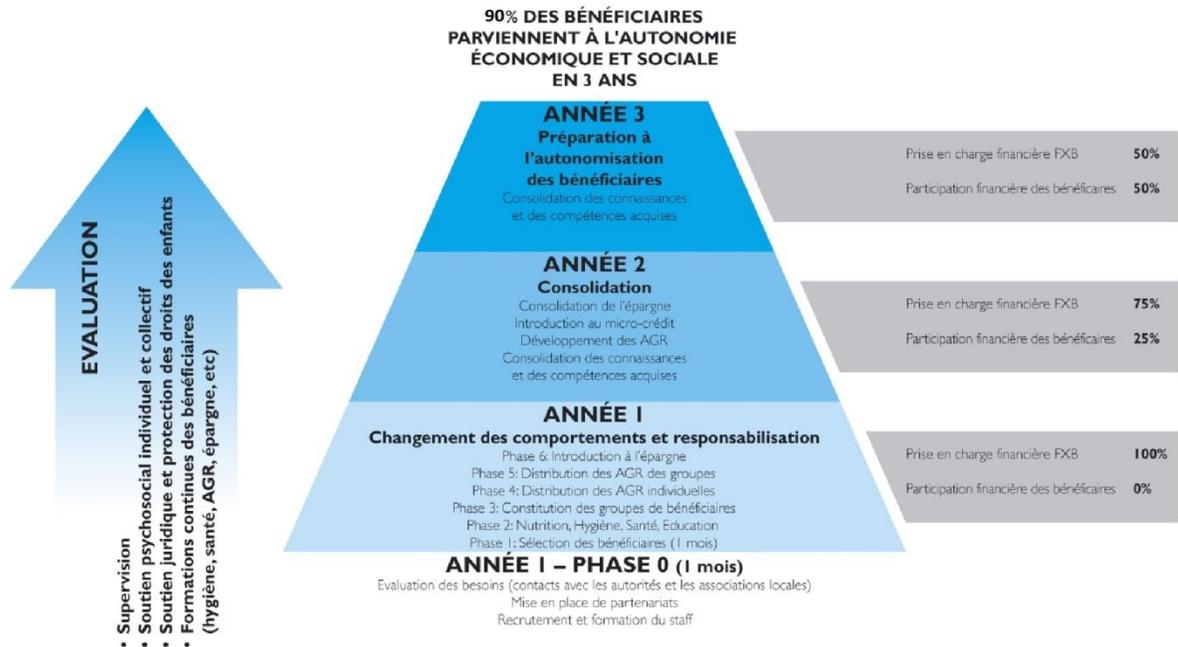
FXB met l'accent sur la promotion des droits de l'enfant dans la communauté comme au sein de leur famille.

Au niveau du secteur administratif il y a un officier de l'état civil qui a obligatoirement étudié le droit à l'université. En partenariat direct avec les autorités locales, c'est lui qui anime toutes les formations et séances de promotion des droits de l'homme et de l'enfant en particulier.

- Des séances de sensibilisation sont organisées pour les membres de la communauté, les leaders, les bénévoles et autres intervenants. Des thèmes tels que la reconnaissance légale du mariage et des enfants ou les successions y sont abordés, ceci afin de garantir les droits légaux, notamment des orphelins.
- Les cas d'abus sont pris en charge et référé, quand cela s'impose, aux institutions appropriées.
- Des séances de formations sont organisées avec les jeunes pour les encourager à devenir des éducateurs pairs. Cela leur permet de disséminer et de maintenir les valeurs de protection de l'enfance au sein de la communauté et de leurs familles.
- Des séances de formation sont proposées pour fournir aux jeunes des « compétences de vie » qui contribuent à leur protection face aux abus et à leur épanouissement. Ces campagnes sur les droits de l'enfant sont aussi menées au sein des communautés – et plus particulièrement dans les écoles et parmi les associations de jeunes et les associations professionnelles.

4. Plan d'action

Le programme est conçu pour permettre aux participants d'atteindre l'autonomie économique et sociale en trois ans. Au cours de ces trois années, le soutien financier de FXB diminue au fur et à mesure que les participants arrivent à subvenir aux besoins nutritionnels, scolaires et médicaux de leur famille, jouant ainsi un rôle actif dans la construction de leur nouvelle vie, une vie digne et autonome.



Afin de prendre pleinement part au programme, les participants doivent être en mesure de devenir des acteurs proactifs de leur propre changement. Une des premières priorités est donc qu'ils retrouvent une santé satisfaisante à travers, notamment, une meilleure hygiène et une alimentation équilibrée et régulière. Ainsi, dès le début du programme, FXB distribue directement aux familles ce qui est nécessaire pour élever leurs conditions de vie et leur état de santé (vivres, prise en charge des frais de santé et des frais scolaires). La sécurité humaine globale - y compris la sécurité du logement - est une condition sine qua non pour permettre chefs de famille de mieux développer leur AGR, d'intégrer les informations diffusées à travers des formations dans leur vie quotidienne, et d'assurer le bien-être des enfants ainsi que de faciliter leur fréquentation scolaire régulière.

En outre la satisfaction des besoins collectifs, FXB répond également aux besoins spécifiques de chaque ménage. Des visites à domicile régulières permettent à l'équipe FXB d'en évaluer les besoins spécifiques et de mettre en œuvre des réponses adaptées et opportunes à leurs problèmes individuels. Ceci est un processus durant lequel l'infirmière-conseil et le travailleur social élaborent des stratégies susceptibles d'améliorer sensiblement les conditions de vie des bénéficiaires. L'équipe intervient dans un premier temps sur les questions urgentes présentant un risque manifeste pour la santé pour les bénéficiaires. Le manque de chaussures par exemple peut rendre les enfants vulnérables à des vers et à d'autres infections. Le manque de toiture représente un risque pour la santé car cela peut conduire au développement d'infections des voies respiratoires chroniques et aiguës. En outre, le montant de l'aide immédiate apportée peut être étendu pour les enfants souffrant de malnutrition: ils recevront des compléments alimentaires en parallèle à l'assistance nutritionnelle généralement fournie. Souvent, les fruits et le lait sont ajoutés à l'alimentation des enfants. Le nombre et les types de stratégies appliquées sont nombreux et dépendent de l'environnement socio-économique ainsi que de la famille dans laquelle ils sont mis en œuvre.

La première année du programme est dédiée à la mise en place des fondements du programme. Elle met particulièrement l'accent sur le changement des comportements des participants et sur leur formation collective. Cette phase crée généralement un sentiment d'appartenance chez les participants

et leur permet d'avoir une meilleure compréhension des exigences de ce dernier. La première année fournit aux bénéficiaires les connaissances et les compétences de bases qui les aideront à réussir. Chaque composante du programme – c'est à dire les activités génératrices de revenu, le soutien médical, le soutien nutritionnel, le soutien scolaire, la formation professionnelle et les activités de groupe - dépend de ce processus initial. Cette phase se concentre sur « l'aide d'urgence » fournie aux participants afin qu'ils retrouvent une santé satisfaisante et l'énergie nécessaire pour prendre pleinement part au programme.

Les premières priorités sont donc l'apport de soins appropriés – y compris l'encouragement au dépistage VIH, l'adhérence à des traitements adéquats et la nutrition en suffisance et de manière régulière, surtout pour les enfants. La (re)scolarisation des enfants fait aussi partie des priorités de la première année.

Afin de renforcer l'état de santé des bénéficiaires, une attention particulière est accordée à l'hygiène. Vue comme une condition sine qua non pour une vie saine, l'hygiène est une condition essentielle du programme. Dans ce contexte, grâce à des séances d'éducation sanitaire, les bénéficiaires sont informés sur les avantages de conditions de vie hygiéniques. Les principes de base sont les suivants:

- Surélever les couchettes pour permettre la pendaison d'une moustiquaire ;
- Apprendre à utiliser les moustiquaires ;
- Creuser des latrines et construire des douches ;
- Création d'un étendoir pour sécher la vaisselle et les ustensiles de cuisine gisant autrement sur le sol ;
- Construire des écuries pour éviter que le bétail soit placé dans la maison ;
- Construire une cuisine extérieure – avec une ventilation appropriée – afin de limiter l'inhalation de fumée de charbon de bois qui, à long terme, a des implications dangereuses pour la santé ;
- Boire de l'eau propre et potable ;
- Maintenir sa maison propre ;
- Se laver régulièrement, y compris les mains.

La deuxième année du programme est une année de consolidation charnière. Elle permet aux bénéficiaires de transiter d'une situation d'apprentissage à une situation d'autonomie partielle. Les bénéficiaires deviennent des actionnaires à part entière du programme : les connaissances transmises à travers les formations, le capital généré par les AGR, l'épargne, les statuts sanitaire et psychosocial améliorés ainsi que les activités de groupes ont participé à responsabiliser les bénéficiaires et, par conséquent, à les placer comme moteur de toutes les activités inhérentes au programme. L'assistant social, l'infirmière conseil et le logisticien accompagnent étroitement les bénéficiaires pendant toute la durée de ce processus.

La troisième et dernière année du programme permet de réaliser l'autonomie économique et sociale des participants. Au cours de la troisième année de mise en application, l'équipe FXB et les participants se concentrent sur la consolidation des acquis du programme. Les bénéficiaires doivent devenir les acteurs principaux de leur développement et, surtout, de la durabilité de leur développement. Durant cette troisième année, les participants sont préparés à l'idée que le programme prendra fin dans quelques mois. L'équipe veille à gérer les angoisses éventuelles.

5. Durabilité

Toutes les dimensions du programme *VillageFXB* ont été conçues pour garantir la durabilité des impacts. Au lieu de créer une dépendance envers l'aide extérieure, FXB renforce les ressources communautaires existantes.

C'est sur ce principe d'indépendance durable que FXB a monté son programme de développement communautaire intégré. 3 ans, c'est le temps nécessaire qui conduit les bénéficiaires d'un état d'apprentissage à un état d'autonomie et enfin un état de totale indépendance. Cette période de mise en œuvre est garante de l'acquisition des capacités nécessaires.

Les groupes de bénéficiaires – AGR collective – constituent le réseau fondamental du programme: ils renforcent la solidarité entre les participants, représentent un filet de sécurité pour les familles et assurent la pérennité du projet. Pendant et après la fin du programme, les groupes facilitent la résolution des problèmes auxquels ils pourraient être confrontés.

Travailler avec des organisations locales est le moyen le plus efficace de garantir la durabilité d'un programme et d'éviter la duplication potentielle de l'aide. Par conséquent, FXB collabore étroitement avec une multitude d'acteurs locaux privés, publics et à but non lucratif – dans l'identification, la formulation et la mise en œuvre des activités

L'intégration de la communauté par le biais de processus participatifs et collaboratifs tels que les sessions d'information et de formation permet à FXB d'éviter de créer des mauvais sentiments entre les personnes assistées et non assistées. Par ailleurs, au-delà du rayonnement de nos participants dans la communauté, la sensibilisation, la prévention et les bonnes pratiques de manière plus globale s'améliorent pour l'ensemble de la communauté.

Nos participants deviennent des acteurs de l'économie locale et des moteurs de la croissance de l'emploi à travers les petites entreprises qu'ils créent. L'économie locale bénéficiera directement de la mise en œuvre du programme.

Les participants deviennent souvent pairs éducateurs. Ils sont des symboles et des modèles pour les membres de la communauté. Grâce à leurs réussites, ils incarnent les bénéfices du changement. Ils sont sollicités pour obtenir des conseils. Les compétences acquises dans le cadre du programme sont transmises à d'autres membres de la communauté.

Au niveau de la jeune génération, les fonctionnements sont similaires. Les jeunes sont encouragés à commencer des initiatives de sensibilisation pour atteindre leurs pairs dans les écoles et les centres sportifs. En rendant l'information accessible et compréhensible pour les gens de leur génération, ils deviennent des agents du changement. Ces activités de sensibilisation bénéficient non seulement à la communauté, mais ils permettent également aux participants de jouer un rôle dans la société et, par conséquent, de s'y intégrer plus facilement.

Ces transmissions solidaires, spontanées sont des leviers déterminants pour la diffusion des savoirs.

6. Monitoring et évaluation

Un système pointu de monitoring et d'évaluation a été élaboré par une équipe expérimentée composée de nos collaborateurs sur le terrain, de spécialistes et d'experts venant notamment du Centre FXB pour la Santé et les Droits de l'Homme de l'Université de Harvard afin d'assurer les meilleurs résultats possibles d'une part et de les mesurer d'autre part.

Le système de monitoring et d'évaluation (M&E) comprend plusieurs phases :

1. Un questionnaire détaillé mesurant la qualité de vie - du point de vue du bénéficiaire lui-même - est soumis à toutes les familles au début du programme. Ce questionnaire porte sur toutes les composantes du programme : soit la santé générale, la nutrition, le VIH/sida, l'accès à l'eau, à l'hygiène, l'éducation, les droits de l'enfant et la protection légale, le soutien psychosocial, le revenu des familles et l'épargne.
2. A la fin de la première et de la deuxième année, le questionnaire est soumis à un échantillon aléatoire de familles afin d'obtenir un aperçu global de l'état des bénéficiaires et de leur transition d'une situation de pauvreté extrême vers une vie stable, digne et autonome.
3. Tout au long des trois années du programme, les collaborateurs FXB visitent chaque famille participante une fois par semaine ou toutes les deux semaines. Ils doivent alors remplir un bref compte-rendu basé sur leurs observations et discussions avec la famille. Les critères internationaux élaborés dans le « Child Status Index » (CSI), développé par MEASURE Evaluations, sont intégrés au formulaire. Le CSI permet aux collaborateurs sur le terrain d'évaluer correctement le bien-être de chaque enfant.
4. FXB encourage les bénéficiaires à participer aux nombreuses séances de formation et aux activités communautaires qu'elle organise. Chaque événement est documenté par les équipes qui utilisent une variété d'outils tels que des registres de formation, des questionnaires ou des enregistrements audio-visuels.
5. Les collaborateurs sur le terrain sont formés aux outils et aux techniques de collecte de données. Celles-ci sont utilisées sur le terrain pour aider la coordination et la mise en œuvre du programme. Cela permet aux équipes du terrain de mieux répondre aux exigences spécifiques des bénéficiaires, d'identifier les domaines nécessitant une attention particulière et de favoriser une amélioration continue du programme. Sous la supervision des responsables des programmes, une attention constante et stricte est portée à la qualité, à la précision et à l'utilisation de ces données.
6. Des analyses plus approfondies sont entreprises par le responsable M&E au siège de FXB ou par des évaluateurs externes. Ces dernières permettent de donner une rétroaction au terrain afin de développer et d'optimiser les opérations, les procédures et les pratiques.

7. Résultats escomptés (liste non-exhaustive)

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	A=Année S=semestre
1. Renforcer les capacités économiques de 30 familles vulnérables	90 % de familles ayant diversifié leur AGR	(A3 S2)
	85 % de familles constituant une épargne	(A2 S2)
2. Augmenter la sécurité nutritionnelle	95 % des familles prenant trois repas par jour	(A2S2)
	90 % des familles consommant quotidiennement des légumes	(A2S1)
	35 % des familles consommant quotidiennement des fruits	(A2S1)
3. Améliorer l'accès aux soins de santé et la prévention	95 % des familles ayant accès à des centres de santé	(A1S2)
	95 % des familles ayant accès à une assurance maladie	(A1S2)
	95 % d'enfants de moins de 5 ans détenant des cartes de vaccination	(A1S2)
	0 % d'enfants de moins de 5 ans ayant eu la diarrhée dans les 3 mois précédents	(A2S2)
	0 % d'enfants de moins de 5 ans ayant eu une toux sévère dans les 3 mois précédents	(A3S1)
4. Réhausser les conditions d'habitation des participants	90 % de familles utilisant des installations sanitaires améliorées	(A3S2)
	95 % des familles ayant accès à une source d'eau améliorée	(A3S2)
	100 % des familles traitant l'eau pour la rendre saine à la consommation	(A1S2)
5. Rétablir le statut psychosocial des participants	90 % des chefs de ménage déclarant avoir une personne à qui se confier	(A2S1)
	85 % des chefs de ménage déclarant être en bonne santé et plein d'énergie	(A2S2)
6. Favoriser le dépistage des participants et garantir une bonne prise en charge des séropositifs	85 % des participants connaissant leur statut VIH	(A3S2)
	0 % de personnes vivant avec le VIH déclarant être traitées différemment à cause de leur statut séropositif	(A3S2)
	50 % de chefs de ménage vivant avec le VIH utilisant des préservatifs de manière consistante	(A3S2)
7. Amplifier la scolarisation des enfants et l'accès aux formations professionnelles	95 % d'enfants scolarisés au niveau primaire	(A1S2)
	95 % d'enfants scolarisés au niveau secondaire	(A1S2)
	60 % de parents ayant été formés au développement de la petite enfance	(A3S2)
	90 % de jeunes ayant complété une formation professionnelle	(A3S2)
8. Accroître les capacités et les connaissances au niveau des participants et de la communauté	100 % des naissances enregistrées	(A1S2)
	95 % des enfants enregistrés	(A3S2)
	90 % des couples légalement protégés (mariage officiel)	(A3S2)

8. Gestions des risques

Risques au niveau du pays

Au delà de la sécurité politique, l'approvisionnement alimentaire est sans aucun doute le risque le plus facilement identifiable. C'est un problème à l'échelle nationale : la production agricole nationale n'est pas suffisante pour nourrir toute la population. Par conséquent, il est parfois compliqué de s'approvisionner.

Risques au niveau du projet

Selon nous, le risque majeur est la non adhésion des participants au programme. Les bénéficiaires doivent en effet montrer leur motivation et une réelle volonté de dépasser leur statut initial. Dans certains cas, le personnel en charge du projet a dû disqualifier les participants en raison de comportements inadéquats.

Prévention des risques

Notre expérience au Rwanda depuis plus de 20 ans nous permet de connaître les meilleurs moyens de s'approvisionner. De plus, le matériel à notre disposition (véhicules fiables pour parcourir des km supplémentaires par exemple) nous protège également d'un risque d'approvisionnement insuffisant. La culture d'un potager permet également de sécuriser l'alimentation des participants.

L'accompagnement individuel que l'on retrouve à tous les niveaux du programme sécurise l'engagement et l'implication de nos participants. Nous sommes en mesure d'identifier rapidement les signes de faiblesse ou de démotivation. Le personnel FXB a l'expérience nécessaire pour gérer ces situations délicates.

9. Budget

pièce jointe.