



Leçons tirées du projet Budikadidi en RDC

EXPLORATION DES STRUCTURES D'INCITATION
POUR LES VOLONTAIRES COMMUNAUTAIRES

Contexte

Depuis 2017, un consortium dirigé par CRS met en œuvre l'activité de résilience et de sécurité alimentaire (RFSA) financée par l'USAID, dans trois zones de santé de la province du Kasai Oriental, en République démocratique du Congo (RDC). Le projet Budikadidi (qui signifie autosuffisance en langue tshiluba) travaille à améliorer durablement la nutrition, la sécurité alimentaire et le bien-être économique des ménages. Les approches de Budikadidi bénéficient à plus de 400.000 membres de la communauté dans 491 villages. Elles sont mises en œuvre grâce au leadership de nombreux volontaires communautaires (Cf. la liste complète en Annexe 1).

[Le guide de CRS pour le travail avec des volontaires](#) confirme que « les facteurs qui motivent les volontaires peuvent être intrinsèques ou extrinsèques. Les facteurs intrinsèques sont les sentiments d'empathie, d'altruisme, les convictions religieuses, les normes communautaires et les obligations familiales. Les volontaires peuvent aussi être motivés par des facteurs externes comme la reconnaissance par les membres de la communauté et par les autorités, l'ambition d'obtenir un emploi, des récompenses matérielles ou financières ou l'acquisition de connaissances et de compétences. » Les incitations sont un moyen de motiver les volontaires et sont généralement classées comme monétaires (argent) ou non monétaires (en nature, intangibles ou outils de travail). La littérature sur la [Gestion Essentielle des Volontaires](#) indique que la motivation des volontaires n'est pas obtenue en essayant de changer les volontaires ou leurs besoins, mais en « créant une expérience de volontariat qui permette à une personne de répondre à ses besoins de motivation de manière productives ... et satisfaisantes pour la personne. »

Objectif

En comprenant les forces et les faiblesses des structures d'incitation de Budikadidi, on pourra améliorer les approches à l'avenir afin de motiver équitablement les volontaires locaux et de développer une prestation de services durable dans les communautés locales. Cette étude a donc été conçue pour obtenir des informations sur la cohérence, l'impact et la durabilité des structures d'incitation de Budikadidi, en répondant à ces questions :

- Quelles structures d'incitation sont appliquées pour motiver les différents volontaires communautaires à remplir leur rôle ?
- Quelles structures réussissent à encourager la motivation et pourquoi ?
- Quelles sont les structures d'incitation qui contribuent le plus à maintenir les volontaires communautaires dans leur rôle après le projet ?
- Quelles variations y a-t-il dans l'application des structures d'incitation, pourquoi et quel est le résultat ? Comment les équipes multisectorielles du projet peuvent-elles atténuer ces variations ?

La Province du Kasai Oriental de la RDC



Budikadidi se déroule dans la Province du Kasai Oriental de la RDC, ciblant les communautés des zones de santé de Cilundu, Kasansa et Miabi.

Pour motiver les volontaires communautaires, Budikadidi applique, avec plus ou moins d'efficacité, différentes structures d'incitation combinant des incitations monétaires et non monétaires. La revue interne à mi-parcours de Budikadidi en mars 2020 a révélé que, malgré les efforts du projet pour mobiliser les communautés autour du concept d'autosuffisance, les volontaires continuaient souvent à s'attendre à des incitations monétaires de la part de Budikadidi, peut-être en raison des précédents établis par la communauté humanitaire ou des fortes contraintes de temps nécessaires pour ces rôles. Ainsi, la revue à mi-parcours encourageait plus de cohérence dans l'application des incitations et montrait qu'il était nécessaire de mieux comprendre l'approche du projet pour motiver les volontaires.

Méthodologie

Une étude des principaux documents sur la gestion des volontaires dans le secteur des organisations non gouvernementales (ONG) a permis de répertorier et de classer les motivations, les besoins en matière de motivation et les exemples d'incitations. Les taux de participation tirés de la base de données du projet ont été complétés par des entretiens avec le personnel, afin de créer un inventaire complet des structures d'incitation employées tout au long du projet (cf. la liste complète en annexe 1). En mai 2022, deux groupes de discussion (FGD), séparés par sexe,

de participants de Budikadidi (pas des volontaires) et neuf entretiens avec des informateurs clés (KII) ont été organisés dans chacune des trois zones de santé ciblées par le projet – Cilundu, Kasansa et Miabi. Les KIIs avec les volontaires comprenaient des Maman Lumières et des Points Focaux des Cellule d'animation Communautaire (CAC) (considérés comme bien motivés par les responsables du projet), des Fermier Leader, des Couple Facilitateur Maison Fidèle (profils avec un taux d'abandon considérable) et des responsables communautaires.

OBJECTIF FONDAMENTAL : DES COMMUNAUTÉS AUTONOMISÉES	OBJECTIF 1 : NUTRITION DURABLE	OBJECTIF 2 : BIEN-ÊTRE SOCIO-ÉCONOMIQUE INCLUSIF
Alphabétiseur	Maman Lumières	Agents de terrain des communautés d'épargne et de crédit interne (SILC)
Assistants communautaires	Responsables des comités de gestion de l'eau (CGE)	Points focaux agricoles
Chefs religieux	Brigades WASH	Fermier Leaders
Chefs traditionnels	Promoteurs Care Groups	
Points focaux Genre	Points focaux WASH	
Points focaux Jeunesse	Leaders Naturels	
Points focaux Gouvernance	Mentors des jeunes	
Couple Facilitateur Maison Fidèle		

Principaux résultats

Résumé

Dans l'ensemble, les volontaires communautaires de Budikadidi sont motivés par différents facteurs que l'on peut classer de la manière suivante :

- **Se sentir efficace** : acquérir plus de connaissances et de compétences et avoir accès à des outils pour bien remplir leur rôle de volontaire et être témoin d'un changement de comportement dans la société découlant directement de leur expertise technique.
- **Se sentir connecté** : participer à des réseaux créés en apportant un appui aux membres de la communauté selon leur rôle de volontaire ou en partageant le même objectif avec d'autres volontaires.
- **Se sentir apprécié** : recevoir une appréciation pour le rôle qu'ils jouent sous la forme d'argent/ d'allocations, de reconnaissance (certificats), d'une plus grande visibilité (t-shirts, pagnes) ou d'outils de travail qui facilitent leur travail.

Les structures d'incitation de Budikadidi étaient surtout non monétaires et comportaient un mélange d'incitations en nature, intangibles et d'outils de travail pour aider les volontaires à se sentir efficaces, connectés et appréciés (pas seulement par le projet, mais aussi par leur communauté). D'abord, tous les volontaires communautaires de Budikadidi

« Pour le bien de ma communauté, avec les connaissances que le projet m'a apportées, je vais continuer. Je peux voir la différence et le bien que cela fait à mon village. Les connaissances acquises par les mères voisines ont permis de réduire les cas de malnutrition chez les enfants et les femmes enceintes. L'augmentation de l'allaitement maternel et de la propreté des ménages de ma communauté est aussi ma motivation. »

— MAMAN LUMIÈRE

participaient à des formations de renforcement des capacités, recevaient du matériel et une supervision de soutien, et avaient occasionnellement accès à des formations de recyclage pour renforcer leurs connaissances et leurs pratiques, afin qu'ils puissent être plus efficaces dans leur rôle. Dans de nombreux cas, les volontaires ont constaté des changements positifs dans leur propre ménage et dans leur communauté grâce à leurs actions ; ce qui les incitait à continuer à s'investir dans leur rôle de volontaire.

La création de réseaux dans les différents profils de volontaires, en particulier les réunions de groupes de pairs, a encouragé le soutien mutuel et augmenté la fierté de leur rôle. De plus, les réunions régulières des CAC et de la communauté ont permis des interactions multisectorielles entre les différents volontaires communautaires. Au cours de ces réunions, les participant(e)s présentent leurs activités à l'ensemble de la communauté et renforcent les messages clés sur le changement de comportement. Ces efforts de connectivité ont permis aux volontaires d'établir des relations constructives, de promouvoir la cohésion sociale et de faire preuve de solidarité en période de besoin.

Pour que les volontaires se sentent plus appréciés, Budikadidi a également appuyé des efforts pour accroître leur visibilité dans la communauté. En plus de la distribution d'articles de visibilité de Budikadidi, comme des t-shirts et des pagnes, le projet a également fourni des intrants selon les rôles, comme des kits, des outils agricoles, du matériel de démonstration culinaire et des bicyclettes. Ceux qui ont reçu des bicyclettes ont également reçu une allocation mensuelle d'entretien de 10 US\$ en guise d'incitation monétaire. Les Promoteurs Care Groups sont les seuls volontaires dont l'incitation monétaire a augmenté, (leur allocation mensuelle pour l'entretien du vélo étant passée de 10 à 15 US\$) du fait de l'augmentation de la portée de l'activité et de la couverture géographique.

Dans la plupart des cas, les incitations monétaires fournies par Budikadidi étaient peu fréquentes, ponctuelles ou ont complètement cessé. Au départ, les volontaires recevaient des indemnités journalières et/ou des allocations de transport pour couvrir leur participation à diverses sessions de formation. Toutefois, cela a été progressivement supprimé pour encourager l'autosuffisance. Dans certaines situations, des stratégies ont été élaborées pour organiser le paiement des services par la communauté, sur la base de l'appréciation du volontaire par la communauté. Par exemple, Budikadidi a encouragé l'établissement de contrats détaillant les montants payés par les membres de la communauté pour les services des Alphabétiseurs.

Certains participants aux groupes de discussion, en particulier les femmes de Miabi, ne connaissaient pas les structures d'incitation de Budikadidi, mais ont parfois tenté d'offrir un paiement en nature aux

volontaires pour montrer leur appréciation. Mais la plupart des participants pensaient que tous les volontaires recevaient des incitations monétaires de Budikadidi, ce qui explique en partie la volonté initiale de travailler comme volontaires ainsi que le refus des membres de la communauté de fournir une quelconque forme de paiement pour les services des volontaires. Dans l'ensemble, les participants pensaient que les volontaires étaient surtout motivés par leur désir de se sentir efficaces en contribuant à des changements sociaux, économiques et sanitaires positifs dans leur communauté.

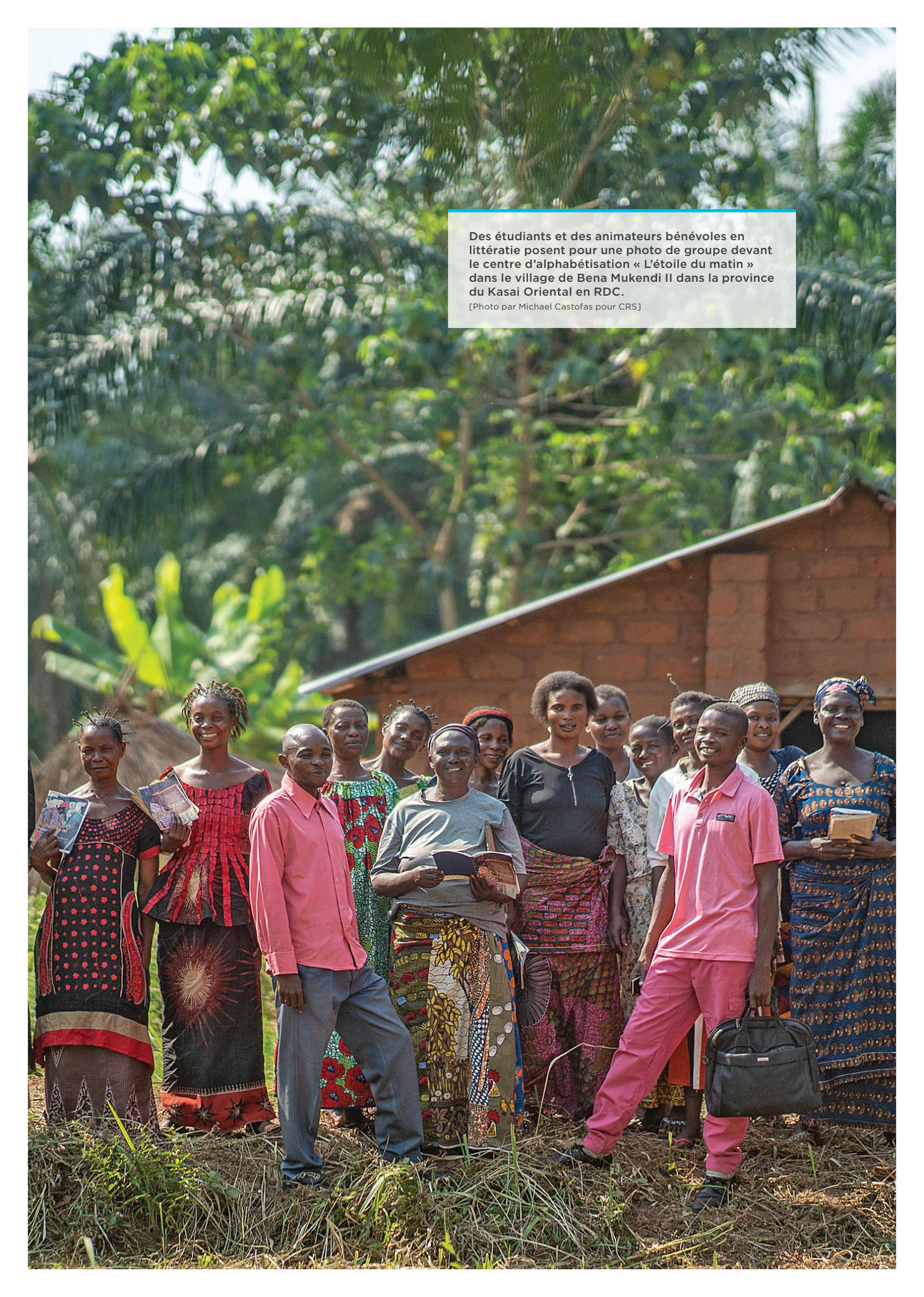
Les perceptions des membres de la communauté ont été confirmées par les informateurs clés volontaires, dont 85 % ont confirmé que leur principale motivation était le changement sociétal qu'ils voyaient dans leurs communautés grâce à leur travail. La deuxième motivation la plus citée pour continuer à jouer leur rôle était la capacité technique et les outils acquis, qui leur permettaient de réussir en tant que volontaires. Les membres de la communauté ont confirmé ce point, en déclarant que les volontaires qu'ils trouvaient les moins efficaces étaient ceux qui n'avaient pas de capacités techniques.

Participation

Les taux de participation des volontaires communautaires offrent un éclairage supplémentaire sur les structures incitatives les plus efficaces pour répondre aux besoins des volontaires et les encourager à rester. Les employés ont classé les différents profils, de la participation la plus régulière à leurs activités de volontaires, à la participation la moins régulière, comme indiqué sur le tableau ci-dessus à droite.

Beaucoup des profils de volontaires dont l'équipe du projet ont dit qu'ils avaient des taux de participation élevés recevaient des incitations en nature, en particulier : Comités de gestion de l'eau (eau gratuite), Promoteurs Care Groups/ Agents de Terrain SILC (vélo/allocation mensuelle), Assistants Communautaires (vélo) et Maman Lumières (t-shirts/pagne, réunions de groupes de pairs). Ces taux de participation élevés peuvent être attribués au fait que les structures d'incitation complémentaires (comme, de manière non limitative, les biens en nature) pour ces profils de volontaires répondaient à leurs besoins de se sentir efficaces, connectés et appréciés. Même si beaucoup de volontaires qui avaient une forte participation avaient reçu des incitations monétaires, en nature ou sous forme d'outils de travail, les discussions avec les informateurs clés et les membres de la communauté ont confirmé que ces incitations n'étaient pas le principal facteur de motivation qui les poussaient à rester.

Lors des KII, les Points Focaux des CAC ont été signalés comme ayant le taux de participation le



Des étudiants et des animateurs bénévoles en littératie posent pour une photo de groupe devant le centre d'alphabétisation « L'étoile du matin » dans le village de Bena Mukendi II dans la province du Kasai Oriental en RDC.

[Photo par Michael Castofas pour CRS]

plus élevé. Les points focaux des CAC ont indiqué qu'ils étaient motivés par les trois sentiments : efficacité, connexion et appréciation, grâce aux connaissances obtenues lors des formations, au changement sociétal qu'ils voyaient suite à leurs actions et à la reconnaissance de la communauté qu'ils ont obtenue en tant qu'experts techniques. Les responsables du projet Budikadidi confirment que les Points Focaux des CAC, du fait de leur rôle dans une structure communautaire bien établie qui coordonne des activités multisectorielles, sont souvent sollicités par les autorités communautaires pour présenter les diverses activités mises en œuvre dans leurs communautés et interagissent ainsi à titre officiel avec les représentants du gouvernement, les bailleurs de fonds et les ONG. D'autres volontaires très motivés, tels que les membres du comité de pilotage qui sont en contact avec les autorités gouvernementales, bénéficient du même prestige que les Points Focaux des CAC. Cette reconnaissance et cette affiliation, associées au changement visible que leur travail a provoqué dans leur communauté, sont une source de fierté qui continue de motiver les points focaux des CAC.

« [La clôture de] Budikadidi ne nous effacera pas de notre communauté. Ils nous ont déjà beaucoup appris, et nous continuerons donc à mettre en œuvre des activités, parce que c'est notre communauté, et non celle de Budikadidi... et surtout, pour nous qui sommes déjà connus dans la communauté, c'est un plaisir pour moi de le faire, et donc je dois le faire bien. »

— POINT FOCAL CAC

Comme les Points Focaux des CAC, les Mamans Lumières ont été classées par le personnel du projet comme ayant toujours de forts taux de participation et ont elles-mêmes indiqué être motivées par les trois facteurs : se sentir efficaces, connectées et appréciées. Les incitations en nature qu'elles reçoivent sous forme de t-shirts et de pagnes servent à accroître leur visibilité dans leurs communautés et leur permet de se sentir appréciées. Un chef de village a déclaré que la formation et le renforcement des capacités offerts aux Mamans Lumières les avait encouragées à s'impliquer dans des activités nouvelles et inhabituelles. Les Mamans Lumières se voient comme des éducatrices communautaires et sont régulièrement motivées par l'accès à de nouvelles leçons pour les mamans des voisinage chaque mois, plutôt que de répéter la même leçon pendant plusieurs mois. Quand l'équipe de Budikadidi a adapté sa stratégie sociale et comportementale en réduisant le nombre de messages de 24 à 3, cela a eu un impact négatif sur

la fidélisation des Mamans Lumières, ce qui souligne leur appétit pour une croissance personnelle continue et de la variété dans leur rôle de volontaires. La participation et la fidélisation ont commencé à s'améliorer quand on a introduit de nouveaux sujets relatifs au COVID-19, au paludisme et à la rougeole. En plus du soutien qu'elles apportent aux mères de la communauté pour prévenir la malnutrition, les Mamans Lumières ont également organisé les célébrations de la Journée de la femme et créé un mini-marché dans certaines communautés, ce qui montre bien leur désir d'être en connexion avec leur communauté en dehors des activités de Budikadidi. Tous les participants aux groupes de discussion ont insisté sur le fait que les Mamans Lumières étaient motivées par leur désir de servir leur communauté. Les participants considèrent les Mamans Lumières comme gentilles, disponibles et outillées pour éduquer la communauté de manière intéressante,

De la participation la plus à la moins régulière

1. Chefs traditionnels
2. Agents de terrain SILC
3. Points Focaux CAC
4. Comités de pilotage
5. Promoteurs Care Groups
6. Assistants Communautaires
7. Maman Lumières
8. Comités de gestion de l'eau
9. Fermier Leaders
10. Chefs religieux
11. Alphabétiseur
12. Mentors des jeunes
13. Couples Facilitateur Maison Fidèle
14. Leaders Naturels

par exemple par des chants. Un groupe de discussion d'hommes a exprimé son appréciation pour les visites à domicile.



Monique Mujinga et son mari, Jean Kamamba Mbita - tous deux bénévoles de Budikadidi dans la zone de santé Kasansa dans la province du Kasai Oriental en RDC - portent des t-shirts fournis pour promouvoir leur rôle de leadership.
[Photo par Jennifer Lazuta pour CRS]

Les Fermier Leaders, que les employés du projet ont classés comme ayant des taux de participation moyens, ont déclaré qu'en dépit des compétences accrues qu'ils ont acquises grâce au projet, ils n'ont pas l'occasion de tirer un bénéfice matériel de leur participation en tant que volontaires communautaires et sont donc souvent engagés dans d'autres activités plus lucratives. Les compétences que les Fermiers Leaders sont censés transmettre aux autres peuvent être utilisées sur leur propre exploitation (pour produire de la nourriture pour leur famille ou pour la vente), de sorte que le coût d'opportunité de l'engagement en tant que Fermier Leader est tout à fait visible. Dans certains cas, les

semences fournies aux Fermier Leader pour faire des démonstrations ont été plantées sur des terres communautaires, de sorte qu'ils ne profitent pas de la récolte. D'un autre côté, plus un Fermier Leader acquiert de compétences techniques grâce à sa participation au projet, plus il peut tirer un bénéfice personnel de ces compétences avec le temps (contrairement aux Maman Lumières et aux Points Focaux des CAC dont les compétences en tant que volontaires ne sont pas exercées ailleurs pour un gain monétaire et qui restent donc concentrés sur la valeur intrinsèque de leur travail). Malgré leur accès à la formation technique, la reconnaissance acquise en tant qu'experts techniques et les changements qu'ils peuvent constater dans leurs communautés, les Fermier Leader se détournent souvent de leur travail de volontaires pour améliorer leurs propres moyens de subsistance. Cela montre que les besoins des Fermiers Leaders ne sont pas satisfaits (ce qui les empêche de se sentir appréciés), ce qui les encouragerait à continuer à participer avec la structure d'incitation actuelle. Conscients de cette

« Budikadidi pourrait nous offrir chaque saison des semences et des cultures maraîchères, nous donner des pagnes spéciaux pour nous distinguer d'autres, comme les mères leaders. »

— FERMIER LEADER

difficulté, les employés du projet ont commencé à élaborer différents types de stratégies pour aider les Fermiers Leaders à monétiser leurs compétences afin qu'ils continuent tout en continuant à remplir leur rôle de volontaires.

Enfin, plusieurs facteurs expliquent le taux de participation relativement bas des Couples Facilitateurs Maison Fidèle. Certains facilitateurs ont reçu des vélos lors du démarrage, pour qu'ils puissent plus facilement contacter les couples du quartier, mais cette incitation en nature n'a pas été fournie à tous les facilitateurs (en particulier les nouveaux) et cela a démotivé ceux qui étaient exclus. En outre, la plupart des Couples Facilitateurs Maison Fidèle assument de multiples rôles de volontaires dans la communauté (comme Assistants Communautaires, les Promoteur Care Groups, Fermiers Leaders et Mamans Lumières), dont certains ont plus d'avantages en nature ou sont jugés plus importants (comme les fonctions religieuses). Du fait de leur participation dans de nombreux rôles, ils ne peuvent pas s'engager pleinement, comme il le faudrait, en tant que Couples Facilitateurs Maison Fidèle, ce qui contribue à une moindre efficacité. De plus, sur les quatre profils de volontaires interrogés, il semble que ce sont les Couples Facilitateurs Maison Fidèle qui ont le moins d'interaction avec les dirigeants communautaires. Les chefs de village de toutes les zones de santé ont déclaré qu'ils tenaient des réunions régulières avec divers profils de volontaires pour collaborer et élaborer des stratégies, mais aucun d'entre eux n'a eu d'échanges substantiels avec les Couples Facilitateurs Maison Fidèle. Cette faible implication dans les décisions au niveau communautaire contribue à un faible sentiment d'appartenance et d'appréciation par rapport à d'autres profils de volontaires, ce qui explique probablement leur faible participation et leur faible motivation générale.

« Je suis motivé parce que j'ai été aidé et formé par un volontaire du village. Ma maison est [maintenant] un exemple et je veux aussi motiver les autres. »

— COUPLES FACILITATEURS MAISON FIDÈLE

Le consensus parmi les participants et les employés de Budikadidi était que les Mentors des clubs de jeunes, les Alphabétiseurs et les Leaders Naturels étaient les volontaires les moins motivés. Les participants associaient le manque de motivation des Mentors des clubs des jeunes au faible renforcement des capacités et au suivi irrégulier par le personnel de Budikadidi, suggérant qu'ils ne se sentaient pas efficaces dans leur rôle. Les participants ont déclaré

que les Mentors ne savaient pas bien quelles étaient leurs responsabilités et que ce problème pourrait être résolu avec plus de formation et de suivi. De plus, les postes de Mentors sont souvent occupés par des élèves de terminale qui quittent souvent leur communauté pour poursuivre leurs études ailleurs, apprendre un métier ou se marier, ce qui entraîne des taux d'abandon élevés et oblige le projet à répéter son travail d'orientation et de formation. Avec en plus un manque de communication de la part des Agents de Terrain sur les avantages de ce poste bénévole, des retards généraux dans la mise en œuvre et l'insuffisance des ressources fournies, cela a entraîné un sentiment d'inefficacité qui les a démotivés. Dans le cas des Alphabétiseurs, les manques de matériel pédagogique, de certificats de formation et de bénéfice monétaire les ont fait se sentir peu appréciés et ont été cités comme raisons de leur manque de motivation pour continuer dans ce rôle. Les employés de Budikadidi ont confirmé que le manque de formation et d'implication du personnel a également conduit à l'inefficacité des Leaders Naturels. Ce rôle avait été conçu à l'origine pour promouvoir le changement de comportement en identifiant les premiers adoptants et en utilisant leur exemple pour leurs voisins. Cependant, la stratégie pour jouer ce rôle n'était pas clairement définie pour les volontaires, le rôle n'était pas bien compris ni visible dans les communautés, et il n'y avait pas de passerelle pour les transformer de premiers adoptants en experts techniques ou en leaders. Confronté à des problèmes de fidélisation, ce profil de volontaires a finalement été supprimé du projet.

Pérennité

Dans tous les groupes de discussion et les KIIs, les Agents de Terrain SILC ont été cités comme étant les plus susceptibles de continuer dans leur rôle après Budikadidi, suivis par les Mamans Lumières et les Points Focaux des CAC. Ces profils de volontaires communautaires représentent également trois des quatre activités d'entrée du projet, ce qui suggère qu'un engagement précoce et prolongé avec les volontaires et un investissement dans ces derniers encouragent un sentiment d'efficacité et favorisent la pérennité. Pour déterminer quelles interventions permettraient d'introduire le plus efficacement le projet de Budikadidi dans les communautés, les activités d'entrée ont été sélectionnées en fonction de leur facilité de mise en place et de leur pérennité. Les besoins les plus cruciaux des communautés ont également été pris en compte afin d'obtenir une adhésion initiale. Ce processus consultatif et la longévité de ces profils de volontaires ont conduit à leur reconnaissance non seulement en tant qu'experts techniques, mais aussi en tant que champions d'un changement comportemental multisectoriel. De plus, ils représentent des profils de volontaires dont une des composantes

clés de leur travail est d'établir et maintenir constamment et régulièrement des réseaux avec leurs communautés, plus que pour les autres profils de volontaires.

« Nous allons les aider à continuer car ces enseignements sont essentiels. Grâce aux [Maman Lumières], j'ai pu sauver la vie de ma sœur qui était enceinte de jumeaux et qui a accouché sans problème. »

— PARTICIPANTE À UN GROUPE DE DISCUSSION

De plus, ce sont aussi des profils de volontaires dont le mandat nécessite d'établir une connexion avec les membres de la communauté avec lesquels ils travaillent et de bâtir une relation de confiance. La quatrième activité d'entrée était l'alphabétisation, dirigé par les Alphabétiseurs. Contrairement aux volontaires menant les activités d'entrée mentionnées plus haut, les Alphabétiseurs étaient considérés comme les moins motivés et, par conséquent, comme les moins susceptibles de continuer. Les manuels d'alphabétisation sont restés les mêmes pendant tout le projet et il n'y a eu que peu de formations de recyclage. Cela a causé une monotonie qui a démotivé les Alphabétiseurs. Ils ont indiqué qu'ils se sentaient efficaces pour aider leurs élèves à lire et à écrire, mais dans l'ensemble, ils ne se sentaient pas appréciés dans les nombreux cas où les contrats n'ont pas été finalisés. De plus, le manque de reconnaissance par le biais de documents tels que des certificats, et le fait que la plupart des communautés ne sont pas disposées à signer des contrats de paiement pour des services, sont une menace pour la pérennité. Et surtout, étant donné la nature du public cible des activités d'alphabétisation – l'activité est limitée dans le temps, les participants la terminent et la population qui a besoin de connaissances de base en lecture et écriture diminue avec le temps – il y a de moins en moins de besoins pour ce service, surtout du fait qu'on ne propose pas de services d'alphabétisation supplémentaires.

Certains membres de la communauté ont noté qu'il est probable que les Mamans Lumières continueront dans leur rôle parce que leur contribution à l'amélioration de la santé est extrêmement visible et très appréciée. Une étude sur le [Modèle de Care Group en Mozambique](#) indique que Budikadidi a plus de chances d'être pérenne si le modèle est adapté et intégré aux structures gouvernementales (ce qui renforce la connexion) et qu'il y a un Promoteur Care Group rémunéré (ce qui renforce l'appréciation). De même, les Points Focaux des CAC devraient continuer parce qu'ils sont reconnus, appréciés et bien établis dans leurs communautés. Les Agents de Terrain SILC sont considérés comme devant avoir la meilleure pérennité parce qu'ils aiment

leur travail, qu'ils offrent un service apprécié dans la communauté et qu'ils sont les seuls à avoir la possibilité de gagner un revenu une fois qu'ils sont certifiés comme prestataires de services privés SILC.

En fait, SILC offre une perspective unique pour évaluer la pérennité car les Agents de Terrain sont aidés par le projet à devenir prestataires de services privés indépendants pendant le projet et non à la fin du projet. En tant qu'agents de terrain SILC, ils se sentent efficaces, connectés et appréciés, mais leur appréciation est motivée par la perspective d'être payés pour leurs services. Néanmoins, le personnel de Budikadidi pense que la moitié seulement des prestataires de services privés SILC continue à jouer ce rôle aujourd'hui. Cette réduction est probablement due à l'hésitation des communautés à payer pour les services SILC.

« Nous allons continuer à jouer notre rôle, nous avons déjà commencé sans argent, et ce n'est pas lorsque le projet Budikadidi fermera ses portes que nous commencerons à gagner de l'argent, car nous le faisons dans l'intérêt de notre communauté. C'est seulement le désir de voir les mères voisines mettre en pratique toutes les connaissances que nous leur avons apportées qui me motive. »

— MAMAN LUMIÈRE

Si on étudie la volonté de la communauté de payer pour les services, presque tous les participants aux groupes de discussion de Kasansa ont déclaré qu'ils étaient prêts à payer, soit en argent entre 40 et 2000 CDF (0,02-1,00 US\$) /mois, soit en nature (semences, maïs, manioc ou petit bétail). À Cilundu, tous les participants sauf un étaient prêts à payer soit au moment où les services sont rendus, soit chaque mois. À Miabi, les hommes participant au groupe de discussion ont indiqué qu'ils ne voulaient pas payer pour les services. Ils ont expliqué qu'ils pensaient que c'était au projet d'aider les volontaires à gagner de l'argent ailleurs afin qu'ils puissent continuer à fournir des services gratuitement. En revanche, toutes les femmes qui participaient aux groupes de discussion étaient prêtes à payer pour des services, en particulier en nature, après la récolte. Dans l'ensemble, les participants qui ne voulaient pas payer pour des services ont indiqué qu'ils n'avaient pas les moyens de le faire ou qu'ils pensaient que le service devrait être gratuit.

La visibilité s'est aussi avérée être un facteur crucial pour la pérennité des rôles des volontaires, comme l'ont dit aussi bien les participants que le personnel du projet. Un chef de village a déclaré que la visibilité était plus importante que les incitations monétaires pour maintenir les membres de la

communauté dans leur rôle de volontaires, car elle permettait de savoir clairement qui joue quel rôle lorsque des visiteurs viennent dans leur village, ce qui conduit à une reconnaissance très appréciée et, par extension, à l'appréciation. Un autre chef a déclaré que les Mamans Lumières étaient le profil de volontaire communautaire le plus distingué, car elles sont identifiables grâce aux t-shirts portant le nom Budikadidi. En fait, la durée moyenne pendant laquelle les Mamans Lumières interrogées dans le cadre de cette étude avaient exercé leurs fonctions était de 4,8 ans, ce qui est un bon taux de rétention, fondamental pour la pérennisation après le projet. Le manque de visibilité des Leaders Naturels a été cité comme facteur de démotivation qui a conduit à leur suppression progressive en cours de projet, ce qui souligne l'importance de la visibilité pour conserver les volontaires.

Enfin, les Maman Lumières ont créé un réseau et se sont organisées en une structure communautaire qui se réunit tous les mois pour s'appuyer mutuellement au niveau technique et social. Les participants ont noté que cette structure (comme celle des CAC) augmentera la probabilité que les volontaires de la communauté continuent après la clôture du projet, car elles peuvent se tenir mutuellement redevables, s'encourager et réfléchir ensemble à d'autres solutions pour leur communauté sans l'appui du projet.

Inégalité et difficultés

Budikadidi a utilisé diverses structures d'incitation et s'est efforcé de motiver les volontaires par des sentiments de connexion, d'efficacité et d'appréciation, mais des inégalités et des difficultés sont apparus, en particulier dans les initiatives visant à améliorer l'appréciation, car elles ne répondaient pas entièrement aux besoins des volontaires. Par exemple, les Fermiers Leaders ont reçu des semences mais n'en ont pas tiré directement profit et ils estimaient qu'ils avaient besoin d'outils agricoles pour remplir leur rôle. En revanche, les Promoteurs Care Groups ont reçu des vélos et ont pu bénéficier d'une allocation mensuelle qui a même augmenté avec le temps. Les Comités de Gestion de l'Eau reçoivent un pourcentage de ce que paie la communauté, tandis que les Brigades WASH (eau, assainissement et hygiène) ne reçoivent

pas d'incitation monétaire ni de certification leur permettant d'être reconnues. Les volontaires connaissent largement des différences et certains ont parlé de ressentiment.

D'un côté, certains volontaires sont jaloux de la visibilité que les Mamans Lumières sont obtenues en recevant des t-shirts et du pagne. D'un autre côté, les Maman Lumières ont indiqué qu'elles étaient jalouses d'autres volontaires qui reçoivent du matériel plus durable, comme des vélos et des semences, qui peuvent leur être bénéfiques sur le plan économique. Cependant, comme le principal facteur de motivation des volontaires est l'impact de leur travail sur leur communauté, tous les informateurs clés ont confirmé qu'ils continueraient à jouer leur rôle malgré les variations dans les incitations.

« Pour éviter de créer des conflits et des frustrations chez tous les volontaires, ils devraient être également motivés pour travailler et il n'y aura aucune raison d'arrêter. »

— CHEF DE VILLAGE

Parfois, les structures d'incitation ont contribué à créer des tensions entre les volontaires et les membres de la communauté qu'ils servent. Par exemple, il est arrivé que des membres de la communauté refusent d'être en contact avec les Mamans Lumières parce qu'ils n'apprécient pas de ne pas avoir aussi les incitations de visibilité qu'elles reçoivent en tant que volontaires tandis qu'ils ont du mal à satisfaire leurs besoins de base. Budikadidi a tenté d'atténuer cette tension en invitant les chefs de communauté à expliquer pourquoi les Mamans Lumières recevaient des incitations. Cela s'est avéré difficile, surtout dans les communautés qui manquent de cohésion sociale. Même dans les cas où les volontaires n'avaient pas reçu d'incitations en nature, les communautés ont supposé, à tort, que leur dynamisme était motivé par un gain matériel et ils en ont voulu aux volontaires, ce qui a probablement rendu leur impact moins optimal. Autre exemple, les Comités de Gestion de l'Eau sont censés tenir des assemblées générales pour impliquer la communauté dans le processus de décision. Dans les communautés où ces assemblées n'ont pas lieu, les tensions entre les dirigeants des CGE et les usagers de l'eau sont fréquentes, car la communauté ne sait pas comment les redevances sont utilisées, ce qui fait craindre la corruption et réduit la volonté de payer. Cela souligne l'importance de la transparence des structures d'incitation pour les volontaires et les communautés qu'ils servent.

« Tous les volontaires ne sont pas motivés de la même manière, et c'est là le principal problème. Le premier message que le projet donne à tous les volontaires du projet est important. »

— POINT FOCAL DE CAC

A group of approximately 15 women are posed for a photograph under the shade of a large, leafy tree. They are wearing matching green t-shirts that feature the USAID and CRS logos. The women are dressed in traditional, colorful patterned skirts. Some are sitting on a wooden bench in the foreground, while others stand behind them. The background shows a rural setting with a thatched-roof building and other trees. The ground is reddish-brown dirt. The overall atmosphere is bright and sunny, with dappled light from the tree above.

Un groupe de Mamans Lumières au sein du projet Budikadidi de CRS dans la zone de santé Kasansa dans la province du Kasai Oriental en RDC. Les Mamans Lumières sont des bénévoles qui sont formées au sein des Care Groups sur les meilleures pratiques nutritionnelles et de santé pour les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de cinq ans, puis chargées de transmettre leurs connaissances à d'autres membres de la communauté.

Photo par Jennifer Lazuta pour CRS

Pour ce qui est du temps passé, les rôles volontaires passant le plus ou le moins de temps semblent être parmi les moins motivés (les Couples Facilitateurs Maison Fidèle avec une heure par semaine et les Fermiers Leaders avec huit heures par semaine). Les volontaires très motivés et considérés comme les plus susceptibles de continuer après le projet – les Points Focaux des CAC, les Agents de Terrain SILC et les Mamans Lumières – travaillent tous en moyenne quatre heures par semaine. Ces résultats montrent qu'il est important de trouver un équilibre entre deux extrêmes, soit que les volontaires participent trop peu, de sorte que leur rôle n'est pas prioritaire ou respecté, soit qu'on exige trop des volontaires qui ont d'autres priorités pour le temps dont ils disposent. Cette analyse du temps (voir annexe B) montre là encore l'incohérence de l'application de la structure d'incitation, car les incitations monétaires ne correspondent pas au temps demandé. Par exemple, alors que ce sont les Assistants Communautaires et les Fermiers Leaders qui passent le plus de temps chaque semaine, les Assistants Communautaires reçoivent des vélos pour compenser leur perte de temps, tandis que les Fermiers Leaders ne reçoivent aucun avantage monétaire ni d'avantages en nature substantiels. De plus, le temps passé est influencé par la tendance des volontaires à s'impliquer dans d'autres rôles de volontaires ou dans des activités Budikadidi. Par exemple, certaines Mamans Lumières participent activement ou dirigent des groupes SILC ou des organisations de producteurs, grâce auxquels elles ont reçu une formation technique et managériale ainsi que divers kits pour lancer diverses activités génératrices de revenus. Ces avantages, qui ont un impact positif sur leur capacité à améliorer leurs moyens de subsistance, se traduisent par une réduction du temps investi en tant que Maman Lumière, notamment en réduisant les réunions d'une fois par semaine à une fois par mois. Si les rôles des volontaires et le temps qu'ils requièrent peuvent naturellement fluctuer au cours du temps, il est important de surveiller activement cette évolution pour s'assurer qu'elle est motivée par l'efficacité acquise avec le temps et non par une baisse de la motivation des volontaires.

« Les Promoteurs Care Groups et les Assistants Communautaires reçoivent des allocations mensuelles pour réparer leurs bicyclettes, alors que les Couples Facilitateurs Maisons Fidèles ne reçoivent rien, et nous sommes à la base de tout. Les Promoteurs Care Group et les Assistants Communautaires sont là parce qu'ils ont des foyers paisibles, tous les volontaires viennent de ces foyers, mais les personnes qui aident à maintenir ces foyers sont oubliées. »

— FACILITATEUR MAISON FIDÈLE

L'utilisation de structures incitatives non harmonisées a également aggravé les inégalités de genre. Les postes d'Agent de Terrain SILC et de Fermier Leader apportent des compétences permettant de générer des revenus. Cependant, ces rôles sont principalement occupés par des hommes qui ont déjà un meilleur accès aux ressources et un meilleur contrôle sur celles-ci. En revanche, l'opportunité volontaire de la Maman Lumière n'a que peu ou pas d'impact sur les options de moyens de subsistance ouvertes aux femmes. Les femmes volontaires, quel que soit leur profil, ont un temps plus occupé que leurs homologues masculins en raison du travail reproductif dont elles sont responsables à la maison : cuisiner, faire le ménage et s'occuper des enfants. De plus, les incitations ont un impact différent sur les hommes et les femmes et peuvent exacerber les inégalités. Par exemple, on a distribué des vélos à divers volontaires. Pour les hommes, les vélos ont été utilisés dans le cadre de leur rôle de volontaire et en dehors, améliorant ainsi d'autres travaux de subsistance. Par contre, les participants ont rapporté des anecdotes de femmes qui payaient des chauffeurs pour les accompagner à vélo, car les normes de genre les empêchent de monter à vélo elles-mêmes, ce qui réduit ainsi les fonds qu'elles contrôlent et la portée du bénéfice que cette incitation est censée apporter.

Des cas d'inégalité dans le même profil de volontaire communautaire sur la durée du projet ont également été constatés, car les lignes budgétaires des incitations n'étaient pas conçues pour tenir compte du renouvellement des volontaires. Les premières cohortes de Mamans Lumières et de Couples Facilitateurs Maison Fidèle ont reçu des incitations en nature qui n'existaient plus pour les remplaçants une fois qu'il y a eu un certain renouvellement naturel sur la durée de ce projet pluriannuel. Cette incohérence ne s'est produite que pour ces deux profils et n'a touché que peu de volontaires ; mais la situation a été relevée par les employés du projet comme par les volontaires, ce qui montre le ressentiment et la démotivation que peut provoquer une mauvaise gestion des incitations.

Les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des différents modèles d'incitation ont eu un impact négatif sur la programmation et la motivation des volontaires. Par exemple, la programmation permagarden a été lancée à l'origine dans l'intention de rémunérer les Fermiers Leaders qui aidaient à la mise en place d'un certain nombre de jardins. Le personnel du projet s'est rapidement rendu compte que cette approche visant à accélérer l'expansion de l'activité réduisait la qualité globale et le modèle a été supprimé. Ce changement d'approche a contribué à diminuer encore plus la motivation des Fermiers Leaders.

Conscient de ces défis, le personnel du projet a indiqué qu'il fallait un système d'incitation global

et multisectoriel, conçu de manière intentionnelle et mis en œuvre méthodiquement pour motiver les volontaires de manière plus équitable, indépendamment du secteur ou du profil. Cet effort de motivation doit être étendu aussi aux acteurs externes. Par exemple, certaines Mamans Lumières de Budikadidi ont abandonné leur rôle de volontaire pour prendre un poste similaire

dans un autre projet qui offrait des incitations monétaires. La coordination entre Budikadidi et d'autres projets s'est améliorée mais ces anecdotes soulignent les conséquences potentielles de la non-harmonisation des structures d'incitation, non seulement à l'intérieur des projets multisectoriels mais aussi entre des projets dans une même zone géographique.

Discussion

Ces résultats indiquent que Budikadidi a réussi à motiver des volontaires dans de nombreux profils par des incitations non monétaires, avec le potentiel de maintenir leurs services après le projet, surtout lorsqu'ils trouvaient une motivation dans toutes ces trois catégories – sentiment d'efficacité, d'appréciation et d'appartenance. Cependant, l'incohérence dans l'application des diverses structures d'incitation a provoqué des tensions, et c'est une constatation cruciale car la cohésion sociale dans les communautés touchées par le conflit et desservies par Budikadidi est essentielle pour maintenir les efforts communautaires de lutte contre la malnutrition après la clôture du projet. Cette étude souligne la complexité de l'utilisation d'un système d'incitation efficace et équitable dans des projets multisectoriels. Pour permettre une planification précoce et intentionnelle, il faudra prendre en compte les recommandations suivantes, afin de concevoir des structures d'incitations holistiques, équitables et durables :

« Il vaudrait mieux que Budikadidi ajoute, par exemple, un certificat retraçant notre parcours depuis le début de notre activité en tant que mères leaders, jusqu'au point où nous en sommes aujourd'hui, car nous avons reçu tellement de formations et d'outils dans plusieurs domaines, mais malheureusement cela n'est pas évident parce qu'il n'y a pas de documentation du projet qui l'atteste. »

— MAMAN LUMIÈRE

1. Conception d'une structure d'incitation participative et centrée sur l'humain : Au cours du démarrage du projet ou de la période « Raffiner » du RFSA, les équipes devront animer des discussions dirigées par la communauté pour comprendre les incitations intrinsèques et extrinsèques pour chaque rôle de volontaire et tirer parti des pratiques de volontariat qui existaient déjà dans la communauté. Les équipes devront réfléchir à ce que les communautés sont prêtes à donner et à ce que les volontaires voudraient recevoir et arriver à un consensus sur la meilleure manière de motiver toute la cohorte de volontaires. Ce processus consultatif

sera la base d'une meilleure transparence dans les communautés sur les incitations que reçoivent les volontaires et établira des attentes pour les services payés par la communauté tout au long de la durée du projet. Les structures d'incitations validées par la communauté devront être suivies et revues chaque année, pour tenir compte des changements dans la dynamique et les besoins.

2. Transparence : Pendant le premier travail de sensibilisation qui communique les buts et les activités du projet aux communautés ciblées, l'équipe doit collaborer avec les dirigeants locaux pour que tous les membres de la communauté connaissent des différents rôles de volontaires, les services qu'ils offrent et des structures d'incitation employées par le projet. Le processus doit être transparent, inclusif et viser à réduire les ressentiments et la jalousie entre les membres de la communauté et les volontaires. On fournira des choses comme des t-shirts imprimés pour indiquer les différents profils de volontaires, afin qu'ils puissent être rapidement reconnus et qu'ils soient motivés. De même, la sensibilisation des volontaires eux-mêmes est essentielle au cours de leur période d'orientation afin qu'ils comprennent rapidement comment les incitations non monétaires – en particulier la formation et les apports techniques tels que les manuels et les certificats – leur seront utiles à long terme.

3. Équité et ne pas nuire : Les structures d'incitations doivent être conçues avec soin pour que les éventuelles incitations monétaires ne favorisent pas un groupe par rapport à un autre ou n'exacerbent pas les inégalités existantes (sexe, âge, ethnicité ou autres), entre les différents types de volontaires ou entre les volontaires et les membres de la communauté qu'ils servent. Le choix des structures d'incitation doit être soigneusement analysé dans tous les projets multisectoriels, afin d'éviter l'application de modèles différents pour chaque secteur. Ces considérations, ainsi qu'une approche systématique du traitement des incitations monétaires et en nature, peuvent influencer positivement sur l'adhésion de la communauté en empêchant que le projet ne contribue aux tensions existantes. Les besoins des volontaires pourront varier d'un secteur à l'autre et évoluer dans le temps, et il sera difficile d'être cohérent. Mais en s'engageant

à cette collaboration et à une intégration entre les secteurs, le projet contribuera à atténuer ces difficultés. Le feedback des volontaires et l'évaluation de leurs niveaux de motivation seront aussi régulièrement intégrés dans le travail de MEAL.

4. Base de données sur la gestion des volontaires

volontaires : Pour améliorer la transparence dans la gestion des volontaires de la communauté, une base de données simple tenue dès le démarrage du projet pourra apporter à l'équipe du projet les informations nécessaires pour améliorer ses structures d'incitation. Cette base de données permettra : i) de suivre les structures d'incitation pour garantir l'équité ; ii) de suivre les volontaires pour les encourager à n'assumer qu'un seul rôle par personne à la fois, pour renforcer le service fourni dans le cadre de chaque rôle et, pour offrir des opportunités de volontariat à un plus grand pourcentage de la communauté ; et iii) d'évaluer simplement ce que font les volontaires pour identifier les volontaires « stars » qui pourront servir à évaluer ou à former d'autres volontaires de leur cohorte, et contribuer aux efforts de renforcement des capacités du projet. Pour aider aux transferts et à la pérennisation, cette base de données devra s'aligner sur les systèmes gouvernementaux existants, ou alors une collaboration précoce avec l'organisme gouvernemental concerné devra viser à développer conjointement un système pour suivre le recrutement, la formation et de supervision, tout en élaborant des stratégies pour garder les volontaires. Dans la mesure du possible, les entretiens de départ avec les volontaires sont nécessaires pour comprendre pourquoi ils quittent le projet, ainsi que des entretiens périodiques avec les volontaires actuels pour obtenir des informations sur ce qui leur permet de rester motivés et les difficultés auxquelles ils sont confrontés, afin d'améliorer la base de données de gestion des volontaires.

5. Génération de revenus : On utilisera les constatations de l'évaluation initiale pour concevoir et tester des modèles de paiement pour les services en trouvant un équilibre entre le manque de ressources de la communauté et le souhait des volontaires d'avoir plus de revenu. Les équipes peuvent étendre le modèle des prestataires de services privés SILC, qui ne demande pas aux communautés de payer (pas au départ), mais établit bien les attentes pour l'avenir mais seulement une fois que les communautés ont répondu à leurs besoins immédiats et reconnu la valeur du service. Les considérations concernant les communautés marginalisées (sur la base du genre, de la situation économique, du handicap ou d'autres facteurs) doivent être soigneusement cartographiées, y compris les personnes disposées à payer par rapport à celles qui ont la possibilité ou le pouvoir de payer, ainsi que les personnes qui seront payées, car cela peut les empêcher d'avoir accès au service et causer plus de marginalisation.

6. Synergie : Pendant la phase de conception du document de projet, CRS fera une évaluation initiale qui identifiera les différents projets de développement opérant dans la même zone géographique, les structures d'incitations qu'ils peuvent offrir et la politique gouvernementale pertinente afin que le budget du document de projet reflète les conditions sur le terrain. Au cours de la période « Raffiner », les responsables du projet collaboreront, en interne et en externe, pour éviter les disparités entre les structures d'incitation, grâce à l'élaboration d'une approche qui tienne compte de la complexité des structures d'incitation. Cela permettra plus de cohérence et informera sur la faisabilité de certaines mesures incitatives, telles que les modèles fondés sur le marché.

7. Analyse de la demande en temps : La prise en compte du temps des membres de la communauté doit être au cœur du processus de conception de la structure d'incitation. En utilisant un calculateur de temps pour comprendre la disponibilité des différents profils dans la communauté, l'équipe pourra évaluer le coût d'opportunité associé au volontariat et son impact sur les moyens de subsistance des personnes. Les projets insistent sur l'autonomie et la pérennité et donc sur l'importance des incitations non monétaires. Mais il faut tenir compte du temps nécessaire pour certains rôles par rapport aux besoins et aux responsabilités des volontaires dans leur ménage. Selon les normes du secteur, les volontaires ne devraient pas y consacrer plus de six heures par semaine (une heure par jour, sauf le dimanche).

8. Concevoir pour la pérennité : Les structures d'incitation conçues au démarrage du projet et adaptées au fil du temps doivent constituer un facteur clé des stratégies de désengagement et des plans de transfert du projet. Non seulement les structures d'incitation doivent s'aligner sur les politiques gouvernementales pertinentes, mais des liens précoces entre les volontaires et les structures gouvernementales ou des acteurs concernés du secteur privé aideront à maintenir l'assistance technique et la supervision pour soutenir la motivation après le projet. Le projet utilisera la reconnaissance et les liens avec les autorités pour motiver les membres de la communauté en examinant attentivement quels rôles contribuent formellement aux structures de décision de la communauté. De plus, CRS a observé que les volontaires démissionnaient souvent au bout de deux ans, ce qui nécessite un plan qui reflète l'évolution de l'expérience des volontaires afin de pouvoir satisfaire leurs besoins de manière adéquate et qu'ils puissent rester motivés. Dans la mesure du possible, l'implication des membres de la communauté dans la sélection des volontaires pourrait accroître leur volonté de soutenir ces volontaires tout en les rendant redevables envers la communauté.

A. Inventaire des incitations pour les volontaires communautaires de Budikadidi

VOLONTAIRE	#	STRUCTURE D'INCITATION	SITUATION EN MAI 2022	PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS
Objectif fondamental				
Alphabétiseur	950	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Dans certains cas, des incitations monétaires, soit en argent soit des échanges en nature, comme des semences ou des légumes.	-69% actifs	Le paiement des services est habituellement décidé entre le formateur en alphabétisation et les membres de la communauté, ce qui encourage la pérennité, mais n'est pas toujours garanti. Des cas de mauvaise gestion et l'absence de matériel, de certificats, de possibilités de renforcement continu des capacités et d'incitations monétaires adéquates diminuent la participation. Ils ne participent pas à des réunions d'un réseau substantiel et reçoivent moins de reconnaissance dans leur communauté que d'autres profils de volontaires.
Assistants Communautaire	228	Ont reçu des vélos + 10\$/ mois pour l'entretien. Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment.	-80% actifs	Pérennité anticipée grâce à la reconnaissance de la communauté et au renforcement des capacités, aux outils et aux guides qu'ils ont reçus.
Leaders Religieuses	363	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment.	-70% actifs	Respectés et reconnus avant le projet. Plusieurs leaders formés sont partis dans d'autres zones, ce qui a causé des retards dans la préparation et la mise en œuvre des plans d'action.
Leaders Traditionnels	633	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment.	-100% actifs	Respectés et reconnus avant le projet. N'ont pas été pris en compte pour les premières formations et ne sont donc pas aussi intégrés dans les activités du projet que d'autres profils de volontaires.
Points Focaux des CAC Genre/ Jeunesse/ Gouvernance	491	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment.	-90% actifs	Faible taux de renouvellement en général, lié à la possibilité d'être en contact avec les fonctionnaires du gouvernement ainsi qu'à la reconnaissance de la communauté
Comité de pilotage	491	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale.	-90% actifs	Faible taux de renouvellement en général, lié à la possibilité d'être en contact avec les fonctionnaires du gouvernement ainsi qu'à la reconnaissance de la communauté
Couples Facilitateur Maison Fidèle	1473 couples	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment.	-40% actifs	Disparité dans les incitations, tous n'ont pas reçu de vélo. Souvent impliqués dans d'autres rôles de volontaires communautaires pour lesquels ils reçoivent des incitations financières. Le niveau de reconnaissance sociale n'est pas aussi élevé que celui des autres profils de volontaires. Pas organisés en groupes formels et manque de renforcement continu des capacités

Objectif 1				
Mamans Lumières	500+	Renforcement des capacités, supervision de soutien, réunions de groupes de pairs, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu du pagne en 2018 et des t-shirts en 2022, sinon, motivées par la reconnaissance de la communauté	~80% sont actives	Des réunions mensuelles de réseau apportent une structure et des encouragements ; le manque de contribution financière leur donne l'impression d'être sous-évaluées et les membres de la communauté s'interrogent sur leurs motivations.
Responsables des comités de gestion de l'eau (CGE)	1218	Reconnaissance de la communauté, pourcentage du montant payé pour l'accès à l'eau	~60% des CGE des sources sont actifs, ~99% des CGE des pompes	La structure des CGE des pompes à eau (les communautés paient par le biais d'un système qu'elles ont déterminé) motive l'engagement des responsables des comités. Les CGE des pompes sont ouverts 4 heures/jour, chaque jour tandis que les sources ont un accès ouvert.
Brigades WASH	134	~50% ont reçu des kits d'assainissement, sinon, motivés par la reconnaissance de la communauté	N/a car c'est un nouveau rôle	Nouvelle structure qui bénéficiera de réunions régulières de réseau, comme les mères leaders.
Promoteurs Care Groups	89	Ont reçu des vélos + 15\$ par mois pour l'entretien ainsi que des t-shirts, stylos, cahiers, registres, outils et manuels	~85% actifs	L'allocation mensuelle est passée de 10\$ à 15\$ quand l'étendue a augmenté ; malgré des incitations cohérentes, la pérennité devrait venir de la reconnaissance de la communauté.
Points Focaux des CAC WASH	491	Formation/renforcement des capacités et reconnaissance de la communauté	~90% actifs	Faible taux de renouvellement en général, lié à la possibilité d'être en contact avec les fonctionnaires du gouvernement ainsi qu'à la reconnaissance de la communauté
Leaders Naturels	1022	Seulement la reconnaissance de la communauté	Ne sont plus actifs (rôle supprimé)	Un manque de visibilité du rôle et de suivi par le projet a conduit à la suppression de ce poste, car les personnes ont reçu des apports du projet, mais il n'y a pas eu de retombées pour la communauté.
Mentor des jeunes	76	Renforcement des capacités, outils, guides, reconnaissance sociale. Ont reçu des casquettes et des t-shirts à un moment et des radios en tant que groupe.	~67% actifs	Fort taux de renouvellement et participation irrégulière car les jeunes partent souvent pour étudier à l'université, travailler dans une autre ville ou se marier et n'ont plus le temps de participer.

Objectif 2				
Agents de Terrain SILC	249	Ont reçu des vélos + 10\$ par mois pour l'entretien.	100% actifs	Les Agents de Terrain SILC se transforment de volontaires en prestataires de services privés où la communauté paie pour leurs services. Environ 50% des prestataires de services privés ne sont plus actifs parce qu'ils n'ont pas pu maintenir leur entreprise.
Point Focaux Agricole	491	Formation/renforcement des capacités et reconnaissance de la communauté	-90% actifs	Faible taux de renouvellement en général, lié à la possibilité d'être en contact avec les fonctionnaires du gouvernement ainsi qu'à la reconnaissance de la communauté
Fermiers Leaders	1649	Formation/renforcement des capacités, expertise technique et reconnaissance de la communauté	-70% actifs	Peuvent obtenir des compétences techniques additionnelles mais donnent la priorité aux activités génératrices de revenus. La participation dépend de la possibilité de devenir prestataires de services.

B. Temps consacré chaque semaine (du plus faible au plus élevé) et taux de participation

RÔLE	HEURES/SEMAINE	TAUX DE PARTICIPATION	ANALYSE
Comité de pilotage	0,25	90%	Certains des taux de participation les plus faibles se trouvent parmi les personnes les moins impliquées chaque semaine, ce qui indique peut-être que l'implication régulière (investissement) entraîne une plus grande participation
Promoteurs Care Groups	1	83%	
Couples Facilitateurs Maison Fidèle	1	48%	
Responsables de comités de gestion de l'eau	2	80%	
Alphabétiseur	2,25	69%	
Mentors des jeunes	2,5	67%	
Agents de Terrain SILC (avec en moyenne 3 groupes)	3	100%	Les volontaires les plus régulièrement impliqués sont ceux qui travaillent trois ou quatre heures par semaine, ce qui dénote peut-être un « point idéal » d'implication élevée sans trop de contraintes de temps.
Maman Lumières	4	80%	
Points Focaux des CAC genre/jeunesse/gouvernance	4	93%	
Points Focaux des CAC WASH	4	93%	
Points Focaux des CAC agriculture	4	93%	
Assistants Communautaires	7	80%	
Fermiers Leaders	8	70%	Le poste pour lequel la demande de temps est la plus élevée présente un taux de participation plus faible, ce qui indique peut-être un seuil à partir duquel une demande trop importante devient un facteur dissuasif pour la participation.



Catholic Relief Services | 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, USA | crs.org | crsespanol.org
Pour plus d'informations, contactez le Représentant Résident de CRS/RDC, Christopher Bessey,
à christopher.bessey@crs.org