

## AGENCE NATIONALE DU VOLONTARIAT AU TOGO



### CAPITALISATION

EVALUATION DE LA CONTRIBUTION DU  
VOLONTARIAT DANS LES DOMAINES DE  
LA SANTE ET DE L'EDUCATION

## Table des matières

Sigles et acronymes .....	4
Liste des tableaux .....	5
Liste des figures.....	5
Liste des encadrés.....	5
Résumé exécutif .....	6
Introduction .....	8
<b>1. METHODOLOGIE DE DEROULEMENT DE LA MISSION.....</b>	<b>10</b>
1.1. Cadre conceptuel de la mission .....	10
1.1.1. Clarification sémantique et enjeux du concept de capitalisation des expériences.....	10
1.1.2. Volontariat.....	11
1.2. Compréhension des termes de références.....	11
1.3. Déroulement de la mission .....	12
1.3.1. Préparation de la mission.....	12
1.3.2. Collecte des données auprès des acteurs .....	12
1.3.3. Analyse des données et rapportage.....	13
1.3.4. Limites et cadre du rapport.....	13
<b>2. CADRE CONTEXTUEL DE DEVELOPEMENT DE L'EXPERIENCE CAPITALISEE .....</b>	<b>14</b>
2.1. Présentation sommaire de l'organisation porteuse de l'expérience.....	14
2.2. Contexte de mise en œuvre et d'évolution du dispositif de collecte des données auprès des volontaires .....	16
2.3. Approche d'évaluation développée dans le cadre de l'Innovation Challenge Fund.....	17
2.4. Objet, objectifs et enjeux de la capitalisation .....	19
<b>3. RESULTATS DE LA CAPITALISATION .....</b>	<b>20</b>
3.1. Analyse de la trajectoire de l'expérience capitalisée.....	20
3.1.1. Parties prenantes au dispositif : rôles et responsabilités .....	21
3.2. Description du dispositif et séquençage des différentes phases .....	23
3.3. Evaluation sommaire du dispositif .....	32
3.3.1. Pertinence et cohérence .....	32
3.3.2. Efficacité et efficience .....	34
3.3.3. Impact et durabilité potentielle .....	36
3.3.4. Analyse des succès ou acquis à consolider, et des facteurs de réussite et de durabilité .....	38
3.3.5. Analyse des échecs et des marges de progrès encore possibles .....	40
3.4. Analyse de la conformité de l'expérience par rapport aux pratiques existantes.....	41
3.5. Enseignements, reproductibilité et opportunité de mise à échelle.....	42
3.5.1. Leçons majeures tirées et points d'attention.....	42
3.5.2. Reproductibilité du dispositif .....	42

3.6. Recommandations pour la consolidation de l'expérience ..... 42

Conclusion..... 45

Liste des documents consultés ..... 46

Annexe ..... 48

## Sigles et acronymes

ANVT :	Agence Nationale du Volontariat au Togo
BAC II	Baccalauréat deuxième partie
BEPC	Brevet d'Etude du Premier Cycle
CRV :	Centre Régional de Volontariat
INSEED :	Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques
MDBAJEJ	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes
ODD :	Objectifs de Développement Durable
PND	Plan National de Développement
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROVONAT :	Programme de Promotion du Volontariat National au Togo
VEC :	Volontaires (Volontariat) d'Engagement Citoyen
VN :	Volontaires (Volontariat) Nationaux (National)
VIR :	Volontariat (Volontaires) International de Réciprocité
VNC :	Volontariat (Volontaires) National (Nationaux) de Compétences
VS :	Volontariat (Volontaires) Sénior
VNU :	Volontaires des Nations Unies
PROVONAT :	Programme de Promotion du Volontariat National au Togo

## Liste des tableaux

Tableau 1: Evolution de la décision de reddition de compte de la contribution des volontaires au développement.....	19
Tableau 2: Trajectoire du dispositif et panorama des réformes introduites.....	20
Tableau 3: Rôles et responsabilités des parties prenantes au dispositif.....	21
Tableau 4: Matrice des différentes phases et logique d'intervention.....	30

## Liste des figures

Figure 1: Trajectoire du dispositif depuis 2017.....	17
Figure 2: Aperçu du phasage et de la progression chronologique de l'expérience .....	24
Figure 3: Aperçu du processus de définition des indicateurs .....	25
Figure 4: Aperçu de l'application informatique.....	27
Figure 5: Circuit de collecte et de centralisation des données.....	28

## Liste des encadrés

Encadré 1: Extrait du rapport de l'étude : approche développée pour évaluer la contribution des volontaires au développement.....	29
Encadré 2: Extrait des mesures de renforcement du système de suivi-évaluation dans le cadre du PND .....	33
Encadré 3: Extrait du rapport de l'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de l'Education et de la Santé au Togo.....	36

## Résumé exécutif

L'Agence Nationale du Volontariat au Togo (ANVT) a bénéficié d'un appui du Fonds pour l'innovation du programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) portant modélisation des contributions économiques et sociales des volontaires aux Objectifs de Développement Durable (ODD) pour construire un nouveau cadre d'évaluation de la contribution du volontariat au développement socio-économique du Togo. Ainsi, l'ANVT s'est appuyée sur le dispositif de collecte des données des réalisations des volontaires, mis en place depuis 2017, pour quantifier leur contribution aux secteurs de l'Education et de la Santé. Fort des résultats obtenus et des leçons tirées, l'expérience a fait l'objet de capitalisation, en vue d'améliorer la démarche d'intervention, et explorer son extension à d'autres secteurs et sa reproductibilité.

L'étude a été conduite suivant une approche inclusive et participative, et s'est appuyée sur l'évaluation du dispositif de collecte des données. A l'issue du processus de capitalisation, un rapport a été produit et met en exergue : (i) le processus métier de la démarche d'évaluation ; (ii) les succès et acquis à consolider ; (iii) les insuffisances et marges de progrès possibles ; (iv) les leçons tirées à différents niveaux pour une meilleure mise à échelle.

- Le processus d'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de l'Education et de la Santé est décliné en huit (08) grandes étapes : (i) identification et choix des secteurs de développement et des profils de Volontaires Nationaux (VN) en mission ; (ii) identification et démarche à l'endroit des parties prenantes en vue de leur adhésion et implication au processus ; (iii) définition, choix et validation des indicateurs ; (iv) Elaboration des outils de collecte des données ; (v) conception et déploiement d'une l'application informatique de traitement et de centralisation des données ; (vi) collecte des données, intégration dans l'application et centralisation ; (vii) traitement et analyse des données, et production de rapports statistiques ; et (viii) revue et planification du processus de révision du dispositif.
- Plusieurs acteurs (services techniques de l'ANVT, Centres Régionaux du Volontariat (CRV) compris, volontaires, structures d'accueil, responsables et services techniques des départements sectoriels, Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED) interviennent dans le processus et il existe différents niveaux d'implication qui s'articulent autour du portage et pilotage de l'initiative, de l'accompagnement et facilitation de la démarche, et l'appui à l'analyse des données.
- L'analyse de la trajectoire du dispositif d'évaluation de la contribution des volontaires au développement et de la dynamique créée, révèle des points positifs et des acquis à consolider. Ainsi, (i) la gestion est participative et se fait selon une logique concertée et progressive ; (ii) l'adhésion à l'initiative et l'appropriation de la démarche par les parties concernées sont prometteuse; (iii) le dispositif constitue une base à la réflexion et à la construction d'une approche ou d'un modèle innovant ; (iv) la structuration du dispositif est claire et facilite le mécanisme de suivi et le contrôle ; (v) une banque importante des données de réalisations des volontaires est disponible et exploitable.
- Des insuffisances relevées sont à prendre en compte notamment, (i) l'appropriation de l'initiative est faible au niveau de certaines parties prenantes ; (ii) le cadre des indicateurs

tel que défini n'est pas arrimé aux objectifs/indicateurs sectoriels ou nationaux ; (iii) la structuration du dispositif est inefficace à certains niveaux (lourdeur dans l'authentification des fiches de collecte, retard dans le renseignement de la fiche par les volontaires, le traitement et la transmission des données au niveau central, lourdeur du processus de centralisation des données, doublons de certaines données) ; (iv) le dispositif semble se résumer à la collecte des données, et offre peu d'initiatives en ce qui concerne l'évaluation et la production des informations statistiques.

- Les facteurs clé de réussite du dispositif sont : l'ancrage institutionnel et stratégique, l'adhésion et l'appropriation par les parties prenantes, la disponibilité et l'investissement des services techniques de l'ANVT, la démarche inclusive, concertée et participative.
- Pour consolider l'expérience de l'ANVT en matière de collecte de données, il convient d'intervenir notamment sur les maillons sur lesquels des faiblesses ont été identifiées, dont notamment l'alignement du dispositif de collecte de données sur les priorités et cibles nationales. Ainsi, il revient à l'ANVT de :
  - ◆ Redéfinir les objectifs assignés au dispositif qui prendra en compte la collecte des données et l'évaluation de la contribution des volontaires au développement ;
  - ◆ Etablir un dialogue ouvert et formel avec les parties prenantes notamment avec les Ministères des secteurs couverts par le dispositif et les services techniques déconcentrés ;
  - ◆ Intégrer le niveau Central dans la chaîne de validation des données après que le niveau préfectoral ait authentifié trimestriellement les données collectées et traitées ;
  - ◆ Renforcer le plaidoyer auprès des Ministères pour l'intégration du volontariat dans les politiques sectorielles ;
  - ◆ Améliorer le process de déploiement des volontaires de manière à ce que les missions désormais soient construites sur une base projet assorti d'un cadre logique.

A travers cette deuxième étude<sup>1</sup>, l'ANVT veut s'inscrire résolument dans la dynamique de la capitalisation des différentes initiatives et expériences qu'elle déploie, en vue : (i) améliorer ses interventions ; (ii) produire de la connaissance sur le volontariat, partageable et reproductible ; et (iii) créer des conditions favorables à une meilleure reconnaissance et valorisation du volontariat.

---

<sup>1</sup> La première étude de capitalisation engagée par l'ANVT a été faite en 2019 et porte sur le Volontariat d'Engagement Citoyen (VEC)

## Introduction

La résolution des Nations Unies qui vise à « Intégrer le volontariat aux activités axées sur la paix et le développement : plan d'action pour la décennie à venir et au-delà », adoptée par consensus à l'Assemblée générale des Nations Unies en décembre 2015, reconnaît que le volontariat est un puissant outil pour la mise en œuvre des ODD.

Au Togo, comme dans bien de pays, le volontariat est la forme d'engagement sociale la plus ancrée dans toutes les communautés. Les traditions ont toujours privilégié les actes collectifs ou individuels fondés sur l'engagement personnel au bénéfice des populations. Le Togo a une longue tradition du volontariat dont la forme la plus répandue est largement portée et impulsée par les organisations à base communautaire, les organisations de la société civile et des collectifs d'associations d'accueil de volontaires nationaux et internationaux. Le gouvernement togolais, en identifiant la place du volontariat dans le renforcement de l'engagement citoyen et l'amélioration de l'employabilité des jeunes, a créé un environnement favorable à son développement à travers la mise en place de l'ANVT en 2014.

Malgré la reconnaissance du volontariat comme levier à la réalisation des objectifs de développement, il est difficile d'évaluer sa réelle contribution à l'amélioration des conditions de vie de communautés et mesurer son impact à l'échelle locale, nationale et mondiale. De ce fait, les organisations de volontariat, les instituts nationaux de statistiques et les décideurs politiques disposent peu de données pouvant rendre compte de l'impact socio-économique du volontariat afin de prendre des décisions en sa faveur.

Par ailleurs, prenant à cœur la problématique de l'évaluation de la contribution du volontariat au développement, et inscrite dans une démarche de recherche-action, l'ANVT a initié depuis 2017 un dispositif de collecte de données sur la contribution du volontariat au développement de quatre (4) secteurs : Education, Santé, Environnement et Agriculture. La collecte de ces informations de concert avec les acteurs de ces secteurs, a permis de collecter les réalisations des volontaires dans chacun de ces secteurs. Les données collectées jusque-là n'ont pas été mises en lien avec les cibles nationales afin de déterminer, sur la période sous revue, la contribution du volontariat à la réalisation des objectifs sectoriels nationaux. Les informations collectées se rapportent essentiellement au nombre de réalisations par volontaire (ex. nombre d'accouchement réalisé par tel nombre de volontaires sages-femmes, taux de réussite des élèves encadrés par les volontaires, etc.).

En s'appuyant donc sur ce dispositif, l'ANVT a procédé dans le cadre de la phase 1 de l'initiative « Innovation Challenge », à l'évaluation de la contribution des volontaires dans les domaines de l'Education et de la Santé. Dans une approche quantitative, pour le secteur de la Santé, les données primaires ont été collectées régulièrement et analysées et pour du secteur de l'Education les données primaires ont été croisées avec celles de l'administration. L'analyse s'est articulée autour des indicateurs de réalisation en lien avec les missions des volontaires. Pour l'éducation il s'agit de : (i) ratio nombre d'élèves par enseignant, (ii) taux de réussite aux examens du secondaire (BEPC et BAC II) et pour la Santé il s'agit de l'intervention des volontaires (i) dans la riposte aux maladies transmissibles et (ii) dans l'amélioration de la santé maternelle. De même le rapport coût-avantage que représente le déploiement des VN dans les

secteurs de l'Education et de la Santé a été évalué.

A la suite de cette phase de l'étude, l'ANVT a voulu, à travers la deuxième phase de l'initiative, revisiter la démarche méthodologique (modélisation, outils, cadre des indicateurs, grilles d'analyse, etc.) jusque-là adoptée ainsi que les supports informatiques de collecte, pour rendre compte de la contribution des volontaires nationaux à la réalisation des objectifs de développement dans les secteurs de la Santé et de l'Education. Or, il n'existe actuellement pas un système universel et standardisé pour mesurer empiriquement l'impact des programmes de volontariat sur la performance des politiques publiques. C'est pourquoi il est nécessaire, à ce sujet, de procéder à la modélisation de la démarche d'évaluation de la contribution des volontaires au développement, par la capitalisation de l'expérience développée par l'ANVT.

L'étude vise de façon générale à capitaliser l'expérience de l'ANVT en matière d'évaluation de la contribution du volontariat. De façon spécifique l'étude vise à :

- ◆ Décrire et caractériser la démarche méthodologique d'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de l'Education et de la Santé ;
- ◆ Produire à la lumière de cette démarche, un guide d'évaluation de la contribution du volontariat auxdits secteurs.

Le rapport est conçu comme un outil de reddition de compte d'une mission à caractère d'étude conformément aux objectifs et résultats attendus définis dans les termes de référence. A cet égard, il est structuré en trois grandes parties consacrées dans l'ordre : (i) au rappel de la méthodologie déployée pour répondre aux principales questions de l'étude, et (ii) au rappel du contexte d'émergence de l'expérience capitalisé (iii) aux résultats de la capitalisation. La conclusion dresse un bilan global de la mission.

## 1. METHODOLOGIE DE DEROULEMENT DE LA MISSION

### 1.1. Cadre conceptuel de la mission

#### 1.1.1. Clarification sémantique et enjeux du concept de capitalisation des expériences

De nombreuses définitions du concept de capitalisation existent dans la littérature consacrée aux projets et programmes de développement. Mais dans le cadre de la présente étude, on s'appuiera sur une définition plus proche de l'étymologie du mot « capitalisation » qui met plutôt l'accent sur sa dimension économique. Selon les auteurs, porteurs de cette définition, notamment Jean-Yves PRAX et la FRAO (2005), la capitalisation est « *un processus dont l'objet est de constituer un capital à partir des informations ou connaissances disponibles dans une organisation afin de les valoriser par leur mise à disposition auprès d'autres institutions ou acteurs.* » En d'autres termes, elle renvoie à l'action de constituer un ensemble de ressources (monétaires, intellectuelles, morales, etc.) que l'on fait fructifier.

Dans le contexte des projets et programmes de développement, la capitalisation des expériences vise non pas des biens matériels ou financiers, mais des savoirs, des connaissances, des informations provenant des expériences et leçons tirées de la mise en œuvre des activités menées, ces savoirs et connaissances devant être utilement valorisés pour enrichir les méthodes, les outils et les pratiques dans une dynamique d'amélioration continue des interventions et des actions de développement.

Cette définition n'exclut aucunement la transférabilité et le partage des résultats du processus de capitalisation, mais elle intègre également la description méthodologique du processus de capitalisation. Elle étend la valorisation desdits résultats à d'autres formes, comme la réutilisation, la redécouverte. C'est dans ce cadre que s'inscrit la capitalisation de l'expérience de l'ANVT en matière d'évaluation de la contribution des volontaires au développement.

Le problème posé par la « non capitalisation » est une perte des savoirs et de savoir-faire présents au sein des organisations, ce qui conduit à leur bouleversement. Pour y remédier, il est nécessaire de collecter, formaliser et diffuser des informations, connaissances, savoirs, compétences et savoir-faire développés à travers des expériences et détenus par les individus concernés. La « non capitalisation » risque d'entraîner nombre d'organisations vers une diminution de leur compétitivité, de leur leadership et la perte de leur avantage concurrentiel.

En outre, il est important de constater que les savoirs inutilisés possédés par un individu A peuvent être nécessaires à un individu B et que les individus ne se situent pas toujours dans le même local ou dans la même localité. Il paraît par ailleurs important de noter que plusieurs personnes peuvent se trouver face à un même problème et chercher une solution qui a déjà été découverte par le passé : le résoudre à nouveau est une perte de temps et de productivité puisque sa solution a déjà été identifiée. Ainsi, au sein d'une organisation, des informations, des connaissances, des savoirs et des savoir-faire disparaissent ou sont détenus par des membres qui ne les utilisent pas alors qu'ils pourraient être nécessaires à d'autres individus.

### 1.1.2. Volontariat

L'engagement volontaire s'effectue pour une durée déterminée et devient l'activité principale du « volontaire ». Billaut & Piveteau (2001) font du volontariat une troisième manifestation possible de la relation de travail corrélativement au bénévolat et au salariat, relation de travail marquée par son orientation vers le développement.

Le volontaire, comme le bénévole, accomplit des missions d'intérêt général, non rémunérées par un salaire mais pour lesquelles il perçoit une indemnité destinée à couvrir ses frais. Comme le salariat, le volontariat est régi par un statut, encadré par des textes de loi, des décrets qui déterminent ses conditions d'exercice mais il n'est pas soumis à la législation du code du travail.

Une mission de volontariat est donc un acte d'échange, un engagement formel pour une durée limitée à temps plein, destiné à servir des causes d'intérêt général auprès d'une collectivité, d'un mouvement associatif ou d'un service public. Cette mission renforce l'engagement citoyen du volontaire, son esprit de solidarité, son sens du respect d'autrui et contribue ainsi à la cohésion sociale et au développement.

Même s'ils ont la même finalité, il semble que le bénévolat et le volontariat se situent à deux niveaux d'analyse différents : le bénévolat est en soi un acte personnel qui n'a aucune reconnaissance institutionnelle et juridique alors que, le volontariat est un engagement défini par un statut donc reconnu et soumis à des lois. Le bénévole n'a aucune obligation de résultat, hormis celle qu'il s'impose personnellement ou que la structure a préalablement définie, alors que le volontaire qui est recruté dans un cadre institutionnel est tenu à rendre des comptes et a des obligations de résultats stipulées dans son contrat.

Le volontaire donne de son temps, met ses compétences au service de la collectivité mais il en attend un retour qui peut être une valorisation personnelle, une reconnaissance légale sous forme de statut, un complément de formation/professionnalisation qui lui procure un approfondissement de ses connaissances à travers des formations ciblées et des échanges. Il bénéficie d'une indemnité qui lui permet de vivre et de couvrir ses frais sans que pour autant ce soit considéré comme un salaire. C'est le don contre don (Carrefour associatif, 2010).

## 1.2. Compréhension des termes de références

La demande exprimée a été claire et précise : capitaliser les expériences développées à travers la mise en place du dispositif de collecte de données sur la contribution des volontaires au développement. En d'autres termes, il s'est agi de : (i) décrire et caractériser la démarche méthodologique d'évaluation de la contribution des volontaires au développement et (ii) produire à la lumière de cette démarche, un guide d'évaluation de la contribution du volontariat au développement. En somme, la demande formulée relève d'une mission tripartite qui combine à la fois évaluation, capitalisation rétrospective et capitalisation méthodologique.

### **1.3. Déroulement de la mission**

La démarche méthodologique adoptée pour atteindre les objectifs de la mission a suivi la progression chronologique et méthodologique ci-après : (i) préparation de la mission ; (ii) collecte de données auprès des acteurs clés impliqués dans l'expérience ; et (iii) traitement, analyse des données et rapportage.

#### **1.3.1. Préparation de la mission**

L'étape de la préparation de la mission de capitalisation s'est déroulée à Lomé. Elle a été caractérisée par trois (03) phases : (i) le cadrage de la mission, (ii) la revue documentaire et (iii) l'élaboration des outils de collecte de données.

##### **➤ Cadrage de la mission**

Les échanges préalables de clarification des attentes tenus avec l'ANVT et le Programme VNU ont permis de réaliser les activités de cette étape conformément aux termes de référence. Par la suite, la méthodologie et la stratégie de conduite de l'étude ont été validées.

##### **➤ Revue documentaire**

La revue de littérature a consisté en la consultation de la documentation pertinente à la mission (rapports, comptes rendus, manuel de suivi-évaluation, etc.), mobilisée par l'équipe de la mission et la Direction de la Planification et du Suivi-évaluation. La revue documentaire a permis de rassembler les informations-clés utiles pour la compréhension du contexte et du déroulement de la mise en œuvre des actions.

##### **➤ Elaboration des outils**

Deux outils ont été élaborés conformément aux objectifs de la mission, sur la base de la recherche documentaire et des échanges de cadrage avec l'ANVT, à savoir : (i) une fiche de description et d'analyse d'expérience et (ii) un questionnaire sur le partage des connaissances au sein de l'ANVT.

#### **1.3.2. Collecte des données auprès des acteurs**

La mission a collecté les données principalement lors de deux activités : la formation du personnel de l'ANVT, l'atelier d'évaluation du dispositif de collecte des données sur la contribution des volontaires au développement. Les membres de l'équipe cadre de l'ANVT ont été rencontrés individuellement pour des besoins de clarification des étapes de l'expérience.

##### **➤ Animation de la formation**

Les 25 et 26 mars 2021 une formation aux techniques de réalisation d'une capitalisation d'expérience a été organisée et animée par le consultant à l'endroit des cadres de l'ANVT. Le but de la formation était de permettre aux participants d'être capables de : (i) décrire le processus de capitalisation d'une expérience de développement ; (ii) décrire le processus de

capitalisation d'une expérience d'évaluation de la contribution du volontariat au développement. Il s'agissait également de préparer et planifier l'accompagnement du personnel de l'ANVT à la capitalisation du processus d'évaluation de la contribution du volontariat dans les secteurs de la Santé et de l'Éducation.

En effet, les participants à cette formation ont été identifiés en raison de leur implication dans la chaîne de réalisation de l'expérience capitalisée. Il s'agit de leur permettre de renforcer leur contribution dans la collecte et l'analyse des données de l'initiative capitalisée.

#### ➤ **Animation de l'atelier d'évaluation**

Du 22 au 24 mars, vingt-cinq personnes (services centraux et déconcentrés de l'ANVT, services techniques sectoriels, volontaires,) ont participé à la rencontre d'évaluation du dispositif actuel de collecte de données sur les réalisations des volontaires, initiées par l'ANVT. Cet atelier avait pour objectif : (i) d'évaluer le dispositif opérationnel de collecte de données notamment dans les domaines de la Santé, de l'Éducation, de l'Environnement et de l'Agriculture ; et (ii) d'amorcer la capitalisation de l'approche d'évaluation de la contribution des volontaires.

De façon spécifique, l'atelier a servi de cadre de revue critique du dispositif de collecte de données des secteurs éducation, agriculture, santé en travaux en groupes de l'atelier.

### **1.3.3. Analyse des données et rapportage**

Les données collectées sur base documentaire et celles collectées lors des entretiens avec l'équipe de la direction générale de l'ANVT et certains acteurs sectoriels, ont été compilées et analysées à partir d'une matrice d'analyse intégrant une démarche à double dimension : évaluation et audit. La matrice d'analyse adoptée permet d'évaluer la pertinence (cohérence interne et externe), l'efficacité, l'efficience, l'impact ainsi que la conformité de l'expérience capitalisée aux meilleures pratiques en la matière. Elle a permis d'identifier également les acteurs et ressources impliqués, les outils utilisés et les grandes leçons tirées.

La matrice de rapportage est axée sur une description de l'expérience capitalisée autour de : (i) contexte d'émergence de l'initiative ; (ii) la description du processus de déploiement de l'expérience capitalisée et ; (iii) la relecture critique aux fins de l'amélioration continue des performances et de la diffusion de l'expérience.

### **1.3.4. Limites et cadre du rapport**

Le présent document a été conçu avant tout comme un outil de reddition de compte à un mandant d'une mission à caractère d'étude. En tant que tel et en l'état, il n'est donc ni un support de communication grand public ni un support de diffusion de l'expérience capitalisée. Il sera toutefois aisé d'en extraire le guide méthodologique pour la diffusion de l'expérience capitalisée au moyen de quelques reformulations et illustrations, vu que le rapport offre toutes les informations pertinentes à cet usage.

## 2. CADRE CONTEXTUEL DE DEVELOPEMENT DE L'EXPERIENCE CAPITALISEE

### 2.1. Présentation sommaire de l'organisation porteuse de l'expérience

Initié par le Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes (MDBAJEJ), le volontariat national au Togo est régi par la loi n° 2014-011 rectifiant la loi n°2011-001 du 17 février 2011 portant institution et réglementation du volontariat national au Togo. Le volontariat national est destiné à tout Togolais actif pour l'accomplissement d'une mission d'intérêt général dans des domaines d'intervention reconnus prioritaires pour la Nation : solidarité nationale, santé, éducation, environnement, agriculture, développement communautaire, protection sociale donnant lieu au versement d'une indemnité forfaitaire. L'engagement volontaire peut être effectué auprès d'organismes à but non lucratif ou de personnes morales de droit public au Togo.

Le développement du volontariat national au Togo s'est inscrit dans un contexte international précis. Entre 2004 et 2006, sous l'égide des Nations Unies et de quelques partenaires au développement, des Etats africains tels que le Niger, le Mali et le Burkina Faso ont mis en place des corps nationaux de volontariat. Les premières idées de projets de corps nationaux de volontariat ont mis au cœur de leur démarche le fait que le volontariat puisse contribuer efficacement au bien-être des populations. Ceci passe par une reconnaissance effective du volontariat dans ces pays et par la mise en place d'institutions efficaces capables de gérer des volontaires nationaux.

Au Togo, le développement du volontariat national a été implémenté au travers du Programme de Promotion du Volontariat National (PROVONAT) de 2011 à 2015. L'évaluation finale du PROVONAT a permis de relever son efficacité et sa pertinence pour la promotion de la jeunesse, l'atteinte des défis liés au développement durable, à la promotion et au renforcement des valeurs citoyennes ainsi qu'à l'amélioration de l'employabilité des jeunes, d'où la nécessité de pérenniser l'initiative à travers la création d'une agence. Depuis 2015, le volontariat national est géré par l'ANVT créée par décret présidentiel N°2014-151/PR du 09 Juillet 2014. Elle est un établissement public doté de personnalité morale et d'autonomie financière.

L'ANVT poursuit trois (03) objectifs principaux à savoir : (i) mettre en place un mécanisme de mobilisation et de valorisation sociale des ressources humaines disponibles dans le pays ; (ii) promouvoir et valoriser l'engagement volontaire à travers la participation aux solutions de développement du pays ; et (iii) améliorer les conditions de vie des populations pauvres en créant une meilleure capacité aussi bien au niveau des communautés que des structures d'appui.

Le dispositif de pilotage de l'ANVT est constitué de : (i) un Conseil de surveillance, (ii) un Conseil d'administration et (iii) une Direction générale. Le Conseil de surveillance est l'organe d'orientation et de contrôle de l'Agence. Le Conseil d'administration est l'organe d'administration et de décision de l'Agence. A ce titre, il veille au respect des règles et procédures en vigueur et assure la supervision générale de la gestion de l'Agence. La Direction générale est l'organe de gestion de l'Agence. Elle est placée sous l'autorité d'un directeur

général qui en assure la gestion et la représente dans tous les actes de la vie civile. A un niveau régional, les CRV assurent la gestion du volontariat à travers la promotion, la mobilisation et le suivi-accompagnement régulier et rapproché des volontaires et des structures d'accueil.

La gestion du volontariat national s'articule autour des quatre (04) actions suivantes : (i) la mobilisation des volontaires nationaux (VN) et des structures d'accueil (SA) ; (ii) le recrutement, la formation et le déploiement des VN ; (iii) le suivi-accompagnement et l'évaluation des VN en cours de mission ; et (iv) l'appui-accompagnement à l'insertion et la gestion post-volontariat.

L'ANVT travaille avec deux acteurs principaux : (i) les volontaires nationaux (jeunes diplômés primo-demandeurs d'emploi, jeunes déscolarisés et retraités de nationalité togolaise et ayant une formation professionnelle) ; (ii) et les structures d'accueil (structure morale de droit public ou privé d'utilité publique, administration publique, collectivités locales, OSC).

L'ANVT met en œuvre, quatre (04) formes de volontariat, à savoir : (i) le Volontariat National de Compétences (VNC) ou Volontariat Junior, destiné aux jeunes diplômés sans emploi et primo-demandeurs d'emploi ; (ii) le Volontariat d'Engagement Citoyen (VEC) destiné aux jeunes déscolarisés et semi-scolarisés mobilisés essentiellement en faveur des actions d'intérêt communautaire ; (iii) le Volontariat Sénior (VS) ou d'expertise ; et (iv) le Volontariat International de Réciprocité (VIR) mis en œuvre dans une optique d'échanges de volontaires entre le Togo et d'autres pays.

Le passage du PROVONAT à l'ANVT et les réformes introduites ont permis de faire du volontariat national un outil de développement du pays et de développement un cadre en vue de la pérennisation l'initiative. Dans ce sens, le volontariat est perçu comme un outil innovant dans :

- ◆ La manière d'analyser l'environnement afin d'identifier les enjeux et problématiques que le volontariat peut adresser en se positionnant comme levier de réalisation des objectifs sectoriels de développement. Quand le volontariat est intégré dans les stratégies sectorielles et à tous les niveaux de gouvernance, le potentiel des volontaires peut être réellement reconnu et l'impact de leurs actions ;
- ◆ Le développement durable constaté au niveau communautaire ;
- ◆ L'identification et la planification des missions. Il s'agit de décider désormais d'affecter les volontaires sur des missions de développement plutôt que sur des postes. Cela introduit auprès des acteurs une réflexion interne sur l'articulation de leurs projets de volontariat avec les politiques et stratégies nationales de développement ainsi que les ODD ;
- ◆ La mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation de la contribution des volontaires au développement des secteurs prioritaires notamment l'éducation, la santé, l'agriculture, l'environnement, etc.

S'agissant de la dernière raison, bien que de taille et de portée importantes, il est difficile d'avoir une image complète des contributions que les volontaires apportent à nos sociétés. Il est observé que les volontaires peuvent apporter des contributions indirectes et directes, à la fois par les tâches ou activités spécifiques qu'ils accomplissent, mais aussi indirectement par l'amélioration de la santé et du bien-être, l'augmentation des compétences et de la confiance, et en renforçant la confiance, la coopération et l'innovation dans les communautés, etc.

Mais à ce jour, il y a eu un investissement limité dans la construction de la recherche pour analyser les avantages du volontariat de manière à l'intégrer dans les priorités politiques nationales ou infranationales. Or, des preuves et des modèles plus solides pourraient aider à nourrir le volontariat et ses contributions positives tant pour les individus que pour les sociétés. En plus des systèmes nationaux de collecte de données, les recherches et le travail de mesure supplémentaires peuvent aider à comprendre le rôle et la contribution des volontaires. Et les données sur les volontaires et le volontariat peuvent être utilisées pour des programmes et des interventions spécifiques afin de donner une idée générale de l'impact du volontariat.

## **2.2. Contexte de mise en œuvre et d'évolution du dispositif de collecte des données auprès des volontaires**

La volonté de l'ANVT de faire du volontariat un outil de développement conduit à renforcer sa position par rapport aux politiques sectorielles du gouvernement. De plus en plus, des missions de volontariat sont construites autour des objectifs sectoriels et les volontaires mobilisés et déployés sur des missions et des projets à forte valeur ajoutée.

Or, au Togo comme au niveau international, la problématique que l'ensemble des acteurs partagent se pose en termes de : (i) faible investissement dans la construction de la recherche pour analyser les avantages du volontariat ; (ii) faible intégration du volontariat dans les priorités politiques ; (iii) et de peu de preuves et de modèles solides pouvant aider à nourrir le volontariat et ses contributions au niveau des individus que des sociétés. C'est dans ce contexte que l'ANVT a engagé des réflexions et développé des initiatives visant à améliorer son système de production des connaissances et des données sur le volontariat, pour plus de reconnaissance et de valorisation.

L'analyse interne faite dans le cadre de la formulation du plan stratégique a révélé, entre autres, le manque d'un mécanisme de suivi-évaluation du volontariat, l'inexistence d'une situation de référence et surtout d'une évaluation permettant de mesurer, de façon claire et objective, l'impact socioéconomique des volontaires sur les populations et le développement du pays. En effet, très peu d'initiatives ont été développées en vue de collecter les données sur les réalisations des volontaires et évaluer leur contribution. Ainsi, de 2011 à 2016, la réflexion s'est articulée au cours du développement des outils visant à produire des rapports sur la mission des volontaires. Ainsi, sont produits et collectés, les rapports de fin de mission de volontariat, le rapport d'évaluation de fin de contrat de volontariat, le magazine semestriel « je m'engage », etc. Toutefois, ces outils ne permettent pas de disposer des données statistiques. En effet, malgré ces initiatives, la question de la mesure et de l'évaluation réelles et précises de la contribution des actions/interventions des volontaires au développement se pose.

D'où la conception et l'opérationnalisation d'un dispositif de collecte systématique des données auprès des VNC, en vue de : (i) mettre en place et de nourrir une banque de données sur leurs réalisations ; et (ii) jeter les bases de la construction de l'approche d'évaluation de la contribution des volontaires aux objectifs sectoriels, puis au développement.

Prenant à cœur la problématique de l'évaluation de la contribution du volontariat au développement, l'ANVT a expérimenté depuis 2017 un dispositif de collecte de données, adossé à une application informatique, sur les réalisations des volontaires dans le domaine de la Santé. La collecte de ces informations de concert avec les acteurs dudit secteur, a permis de disposer des données sur les réalisations des volontaires. L'évaluation de cette initiative pilote en décembre 2018, a conclu à son extension à trois (03) autres secteurs de développement (Education, Environnement et Agriculture) tout en relevant comme principal défi la quantification de la contribution des volontaires nationaux à la réalisation des objectifs nationaux de développement et des ODD.

Fort des enseignements tirés de la phase pilote de l'expérience, l'ANVT a, pour la phase d'extension, (i) révisé le Cadre des indicateurs, des outils de collecte et l'application ; (ii) sollicité/impliqué des sectoriels concernés ; (iii) mis en place un mécanisme d'authentification des fiches de collecte renseignées ; et (iv) mieux défini le circuit de gestion des données, les rôles et responsabilités.

La trajectoire de la démarche se schématise comme suit :



**Figure 1:** Trajectoire du dispositif depuis 2017

### **2.3. Approche d'évaluation développée dans le cadre de l'Innovation Challenge Fund**

L'ANVT a été adjudicataire de l'appel à propositions 93891 du Fonds pour l'innovation du programme VNU portant « Modélisation des contributions économiques et sociales des volontaires aux objectifs de développement durable » pour contribuer à construire un cadre d'évaluation de la contribution du volontariat au développement socio-économique du Togo ».

A l'issue de l'appel à proposition, l'ANVT a été retenue pour faire partie des sept (07) structures retenues à l'échelle mondiale pour participer à l'initiative. Pour ce faire, l'ANVT en partenariat avec l'INSEED, s'est appuyée sur le dispositif de collecte des données de réalisations des volontaires, initié depuis 2017, pour quantifier leur contribution aux secteurs de l'Education et de la Santé. L'étude a permis d'isoler la contribution socio-économique du volontariat dans les secteurs de l'Education et de la Santé au Togo. En effet, dans une approche quantitative, les

données primaires, collectées par l'ANVT ont été analysées pour le secteur de la Santé ; au niveau du secteur de l'Education les données primaires ont été croisées avec celles administratives. L'analyse s'est articulée autour de quelques indicateurs de réalisations, pertinents aux missions des volontaires ; il s'agit de : (i) ratio nombre d'élèves par enseignant, (ii) taux de réussite aux examens du secondaire (BEPC et BAC II), (iii) interventions des volontaires dans la riposte aux maladies transmissibles et dans l'amélioration de la santé maternelle, (iv) rapport coût-avantage que représente le déploiement des volontaires nationaux dans les secteurs de l'Education et de la Santé. L'analyse s'est aussi intéressée au rapport coût-avantage que représente le déploiement des volontaires nationaux dans les deux secteurs.

Au cours de cette phase, en raison de la crise sanitaire due à la COVID 19, il n'a pas été possible d'accéder aux données administratives du secteur de la santé en vue de faire une analyse croisée.

A l'issue de la première phase, deux études jugées meilleures ont été sélectionnées, celle de l'ANVT et celle de l'AFROBAROMETRE, ce qui donne droit à l'ANVT, conformément à l'appel à proposition, de soumettre un deuxième projet pour la seconde phase. La seconde phase compte relever deux défis en se basant sur les résultats de l'étude de phase précédente :

- \* Ressortir la contribution spécifique des volontaires au renforcement du système sanitaire national en croisant les données de réalisations des volontaires avec celles administratives dudit secteur ;
- \* La modélisation et standardisation de la méthodologie d'évaluation de la contribution des volontaires au développement par la capitalisation de l'expérience développée par l'ANVT. Il s'agira à terme d'élaborer un rapport de capitalisation et de proposer un modèle méthodologique d'évaluation de la contribution des volontaires au développement, et d'un guide méthodologique reproductible dans d'autres contextes, et notamment au sein des organisations et communautés de pratiques sur le volontariat.

Ainsi, la démarche méthodologique utilisée expérimentalement sur les deux secteurs sera étendue à d'autres (à partir des résultats obtenus) et servira de modèle d'évaluation de la contribution socio-économique des volontaires aux ODD, reproductible dans différents contextes. La finalité est de capitaliser l'expérience ou le savoir-faire de l'ANVT sous forme d'un guide méthodologique en matière d'évaluation quantitative de la contribution du volontariat à l'atteinte des ODD. Le guide sera disséminé et pourra servir entre autres d'outil de plaidoyer et d'aide à la prise de décision en faveur du volontariat par les gouvernements et autres acteurs du domaine.

**Tableau 1: Evolution de la décision de reddition de compte de la contribution des volontaires au développement**

Référence temporelle	Caractéristique
Entre 2011-2015	Déploiement des volontaires en appui aux stratégies sectorielles Elaboration du volontariat en chiffres Décision d'aligner les interventions de l'ANVT sur les priorités nationales et les ODD dans la stratégie 2015-2019
2015-2016	Mise en place des outils de communication sur les missions des VN, magazine « Je m'engage » Introduction des rapports de fin de mission de volontariat, le rapport d'évaluation de fin de contrat de volontariat
A partir de 2017	Expérimentation du dispositif de collecte de données, adossé à une application informatique, sur les réalisations des volontaires dans le domaine de la Santé, Evaluation de l'initiative pilote, et son extension à trois (03) secteurs de développement (Education, Environnement et Agriculture) Participation à l'Innovation Challenge Fund

#### 2.4. Objet, objectifs et enjeux de la capitalisation

##### ➤ **Objet**

L'objet de la capitalisation est le processus d'évaluation de la contribution des volontaires expérimenté par l'ANVT, plus précisément « Comment évaluer la contribution des volontaires ? » aux différents secteurs de développement. Dans le cas d'espèce, la capitalisation porte sur « la méthodologie d'évaluation de la contribution des volontaires » dans les domaines de l'Education et de la Santé au Togo.

##### ➤ **Objectifs**

La présente capitalisation analyse et formalise l'expérience de l'ANVT en matière d'évaluation de la contribution des volontaires en mettant le focus sur l'originalité du processus et plus particulièrement dans les domaines de la Santé et de l'Education. Au terme de la capitalisation, l'ANVT veut : (i) décrire le processus d'évaluation ; (ii) identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques de l'expérience pour améliorer le processus d'évaluation de la contribution des volontaires ; (iii) identifier les facteurs de mise à échelle et de reproductibilité à d'autres domaines et contextes ; et (iv) faciliter l'élaboration d'un guide méthodologique d'évaluation de la contribution des volontaires.

##### ➤ **Enjeux**

Les principaux enjeux d'une telle capitalisation sont :

- (i) La valorisation du volontariat à travers la quantification de sa valeur ajoutée ;
- (ii) Un essai de réponse à la problématique de la mesure de la contribution ;

- (iii) La mise à disposition des autres acteurs (au plan national et international) un outil méthodologique pour leur éviter certains pièges et leur faire gagner du temps en matière d'évaluation de la contribution des volontaires ;
- (iv) La formalisation et amélioration de la démarche d'évaluation qui réponde aux besoins de l'ANVT et de ses partenaires en matière de mesure de la contribution du volontariat au développement.

### 3. RESULTATS DE LA CAPITALISATION

#### 3.1. Analyse de la trajectoire de l'expérience capitalisée

**La démarche se révèle comme une expérience construite au fil du temps, et sur la base des leçons tirées des essais-erreurs.** Le passage de la phase expérimentale à celle d'extension a obéi à une logique d'amélioration continue de l'efficacité et de la qualité du dispositif. Des innovations méthodologiques sont constamment recherchées et introduites à la démarche ; à cet égard, et comparativement à la démarche adoptée au départ, le processus a été revisité, avec une plus forte implication des différentes parties prenantes. Ainsi, fort des leçons apprises, l'ANVT a opéré des réformes importantes, notamment : (i) la redéfinition de façon inclusive et participative du cadre des indicateurs (ANVT, acteurs des différents secteurs, VN, structures d'accueil) ; (ii) la révision/actualisation des outils de collecte et de l'application informatique de traitement et de stockage des données ; (iii) l'implication des principaux acteurs des secteurs concernés, à différents niveaux du processus ; (iv) l'authentification par les responsables de structures des fiches de collecte renseignées par les volontaires ; et (v) une définition systématique du circuit de collecte, des rôles et responsabilités des parties prenantes.

**Tableau 2: Trajectoire du dispositif et panorama des réformes introduites**

Lancement de l'initiative et mise à échelle : caractéristique et réformes introduites		Leçons apprises
Phase pilote	Phase d'extension	
Dispositif mis en œuvre en 2017 et 2018, et couvrant seulement le secteur de la Santé	Extension aux secteurs de l'Éducation, de l'Agriculture et de l'Environnement, à compter de 2019	Pour assurer l'efficacité et la viabilité de l'initiative, il convient de : (i) s'inscrire dans une logique progressive fondée sur l'apprentissage continu ; (ii) d'impliquer l'ensemble des parties prenantes en vue de susciter leur adhésion, leur implication et participation ; (iii) créer un partenariat fort autour de l'initiative ; (iv) définir les indicateurs à partir des
Démarche conduite exclusivement par l'ANVT avec pour conséquences la réticence des structures d'accueil relevant du secteur de la santé à accompagner la dynamique	Sollicitation et implication des services techniques des secteurs concernés à la démarche, dans une logique progressive, inclusive et concertée	
Faible appropriation par les praticiens et les principaux acteurs intervenant sur le dispositif (chargés de suivi et volontaires)	Renforcement de capacités, renforcement du mécanisme de contrôle et organisation des rencontres périodiques de revue du dispositif	

Lancement de l'initiative et mise à échelle : caractéristique et réformes introduites		Leçons apprises
Phase pilote	Phase d'extension	
Limites dans la définition des indicateurs	Le processus de définition des indicateurs conduit de façon inclusive et participative	objectifs et priorités sectoriels ; et (v) s'inscrire dans l'analyse des données pour produire des informations et des rapports sur la contribution des volontaires. Pour cela, il est important d'engager ou de saisir des opportunités d'études ou de recherche visant à évaluer la contribution réelle des volontaires au développement.
Fiches collectées non authentifiées, ce qui limite l'objectivité dans la manipulation des données	Authentification systématique des fiches par les responsables/tuteurs des structures d'accueil des volontaires concernés	
Application informatique balbutiante	Application informatique stable et manipulation plus maîtrisée	
Le dispositif se résume essentiellement à la collecte et au stockage des données	Début de manipulation et d'analyse des données pour produire des informations et rapports statistiques sur la contribution des volontaires aux secteurs de la Santé et de l'Education (participation à l'Innovation Challenge Fund)	

### 3.2. Parties prenantes au dispositif : rôles et responsabilités

Plusieurs acteurs interviennent dans le processus de collecte des données aux fins d'évaluation de la contribution des volontaires au développement. Il existe différents niveaux d'implication qui s'articulent autour du : (i) portage et pilotage de l'initiative ; (ii) de l'accompagnement et facilitation de la démarche ; et (iii) l'appui à l'analyse des données.

Le portage et le pilotage sont assurés par l'ANVT, ses services techniques centraux et déconcentrés. L'initiative bénéficie de l'accompagnement et de la facilitation des responsables et acteurs des départements sectoriels (Santé et Education) et des structures d'accueil. Enfin, des acteurs viennent en appui à l'ANVT dans l'exploitation et l'analyse des données pour produire des informations et rapports statistiques ; il s'agit principalement de l'INSEED avec qui l'ANVT a signé un accord de partenariat. Le tableau ci-dessous fait la synthèse des rôles et responsabilité des différentes parties prenantes au dispositif.

**Tableau 3: Rôles et responsabilités des parties prenantes au dispositif**

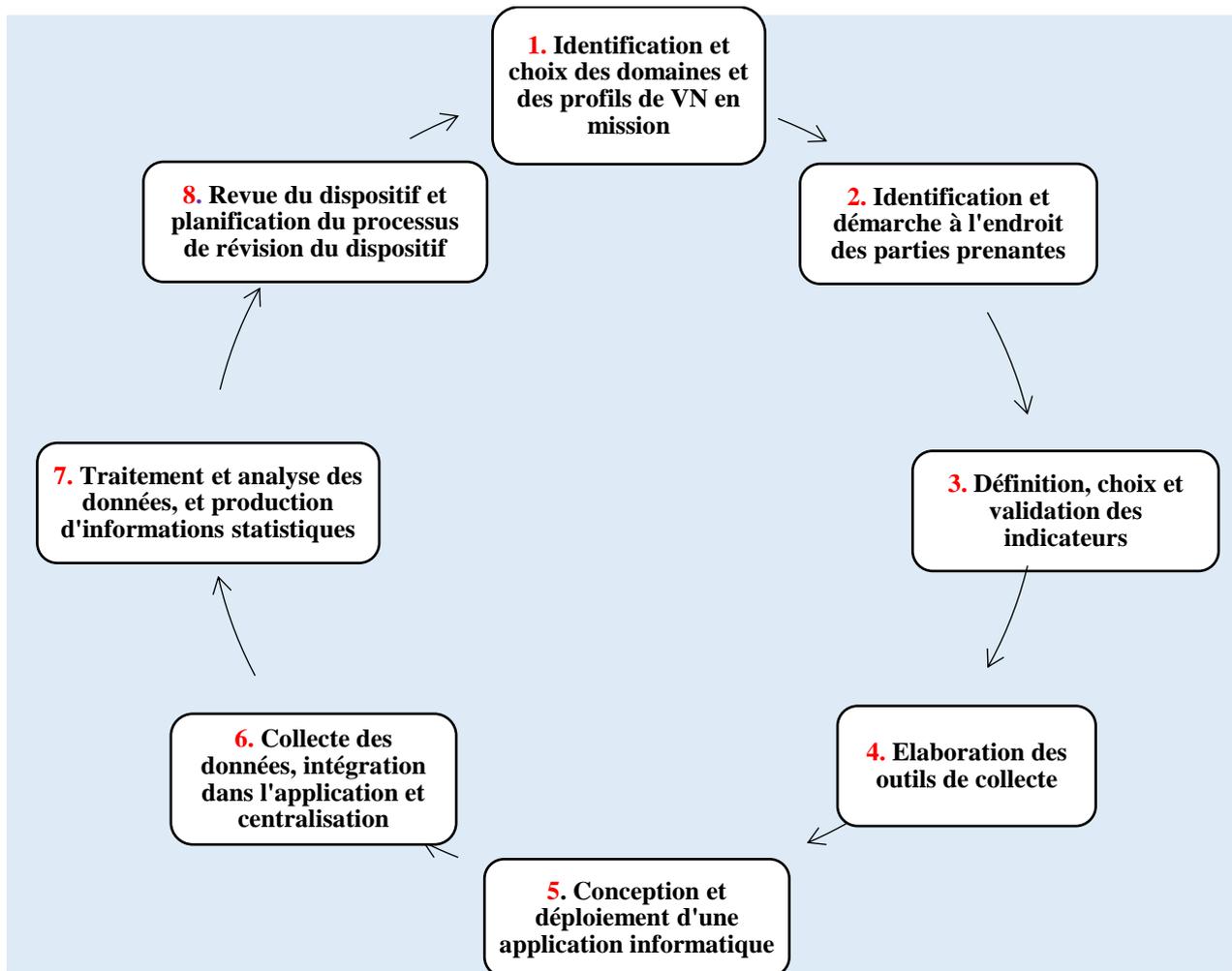
Rôles	Acteurs impliqués	Responsabilités
Portage et pilotage de l'initiative	Directeur de la Planification et du Suivi-évaluation de l'ANVT	Conception et planification stratégique de la démarche Orientations pour l'animation des cadres d'échanges et de réflexions Orientation pour l'intégration stratégique de la démarche au processus métier de l'ANVT

Rôles	Acteurs impliqués	Responsabilités
	Responsable suivi-évaluation	<p>Coordination de l'ensemble du processus de collecte</p> <p>Revue de la démarche, actualisation du Cadre des indicateurs et des outils</p> <p>Mobilisation des acteurs et animation des cadres d'échanges et de réflexions au niveau national</p> <p>Formation et renforcement de capacités</p> <p>Rapportage et élaboration des rapports au niveau national</p>
	Responsable informatique et statistique	<p>Conception et actualisation de l'application informatique</p> <p>Centralisation des données transmises par les CRV</p> <p>Extraction et traitement des données</p>
	Responsable suivi-accompagnement des VNC	<p>Coordination des activités de suivi-accompagnement des VNC</p> <p>Facilitation des échanges avec les VNC et les chargés de suivi des VNC</p>
	Superviseur du CRV	<p>Vérification des données compilées par les chargés de suivi des VNC</p> <p>Coordination de l'ensemble du processus de collecte au niveau régional</p> <p>Mobilisation des acteurs et animation des cadres d'échanges au niveau régional</p> <p>Formation et renforcement de capacités au niveau régional</p> <p>Elaboration des rapports au niveau régional</p>
	Chargé de suivi-évaluation du CRV	<p>Appui à la vérification des données compilées au niveau régional</p> <p>Appui à la coordination du processus au niveau régional</p> <p>Rapportage et appui à l'élaboration des rapports au niveau régional</p>
	Chargé de suivi des VNC	<p>Supervision de la collecte</p> <p>Vérification et collecte des fiches renseignées par les VNC</p> <p>Mobilisation de la structure d'accueil du VNC</p> <p>Intégration des données dans l'application et transmission des fichiers extraits au Superviseur du CRV</p>
Accompagnement et facilitation de la démarche	Volontaires nationaux de Compétences (VNC) des secteurs de la Santé et de l'Education	<p>Renseignement des fiches de collecte</p> <p>Facilitation du retour sur les difficultés et proposition des mesures correctives ou d'amélioration</p>

Rôles	Acteurs impliqués	Responsabilités
	Structures d'accueil	<p>Accueil du volontaire</p> <p>Facilitation du processus d'identification des indicateurs</p> <p>Accompagnement des volontaires dans le renseignement des fiches</p> <p>Authentification des fiches renseignées</p> <p>Participation aux rencontres régionales d'échanges et de réflexion et proposition des pistes d'amélioration</p>
	Responsables et services techniques des départements sectoriels/Représentants sectoriels	<p>Soutien, accompagnement et facilitation au plus haut niveau</p> <p>Sensibilisation des services déconcentrés en vue d'accompagner et faciliter l'initiative</p> <p>Participation aux cadres d'échanges et de réflexion et proposent des pistes d'amélioration du dispositif</p> <p>Facilitation au niveau central de l'identification et de la validation des indicateurs</p> <p>Facilitation de la collecte (transmission) des données administratives (nationales) à l'ANVT pour des fins de croisement ou de mise en lien</p> <p>Identification des marges de progrès et proposition des mesures correctives ou d'amélioration</p>
Appui à l'analyse des données	INSEED	<p>Proposition de modèles d'épuration et d'analyse des données</p> <p>Appui à la production statistique des informations et des rapports statistiques</p> <p>Identification des marges de progrès et proposition des mesures correctives ou d'amélioration</p> <p>Facilitation de l'intégration des informations produites au système d'informations national</p>

### 3.3. Description du dispositif et séquençage des différentes phases

Le processus de collecte est une démarche inscrite constamment dans une logique concertée et itérative. Il se décline en huit (08) phases dynamiques, corrélées et interdépendantes.



**Figure 2:** Aperçu du phasage et de la progression chronologique de l'expérience

→ **Phase 1 : Identification et choix des secteurs de développement et des profils de VN en mission**

L'on s'attend à ce que tous les secteurs de développement où interviennent les VN soient couverts par le dispositif de collecte de données. En rappel, l'ANVT mobilise les volontaires dans presque tous les domaines de développement, eu égard à son positionnement stratégique comme outil innovant et inclusif d'appui à la mise en œuvre des politiques sectorielles. Toutefois, en vue de construire une démarche progressive et apprendre des erreurs-essai, l'ANVT procède de façon raisonnée et concertée à l'identification des domaines de développement. Le choix des quatre (4) secteurs couverts à ce jour par le dispositif (Santé pour le compte de la phase pilote ; puis Education, Agriculture et Environnement pour la phase d'extension), obéit à cette logique.

Une fois le secteur retenu, les principaux profils de volontaires sont identifiés sur la base de la pertinence et de la valeur ajoutée des missions sur lesquelles ils sont déployés, et l'accès aux données de réalisations. Dans le domaine de la santé, par exemple, les sages-femmes, les accoucheuses et les infirmiers sont identifiés comme profils pertinents auprès desquels peuvent être collectées des données de qualité. Cette démarche est dynamique du fait de la pertinence

des missions et de l'intervention des volontaires, et de l'importance du nombre déployé ; ainsi, un profil jugé pertinent au départ peut ne plus l'être et vice-versa.

Cette phase donne lieu à l'identification des différents acteurs ou parties prenantes. Il s'agit, au regard de leur positionnement et du rôle qu'ils peuvent jouer dans le déploiement du dispositif, de s'assurer de leur adhésion et implication ; pour une gestion optimale et efficace.

→ **Phase 2 : Identification et démarche à l'endroit des parties prenantes en vue de leur adhésion et implication au processus**

Pour une gestion efficace et optimale du dispositif, l'adhésion et l'implication des différentes parties à différents niveaux du processus s'avèrent incontournables. La nécessité d'impliquer différents acteurs s'appuie sur les leçons tirées, notamment les insuffisances et difficultés constatées dans le choix et la définition des indicateurs, le renseignement des outils de collecte et la facilitation de l'ensemble du processus. Il ressort clairement que plus les acteurs sont associés, plus ils adhèrent et s'impliquent, et plus ils facilitent la démarche à tous les niveaux.

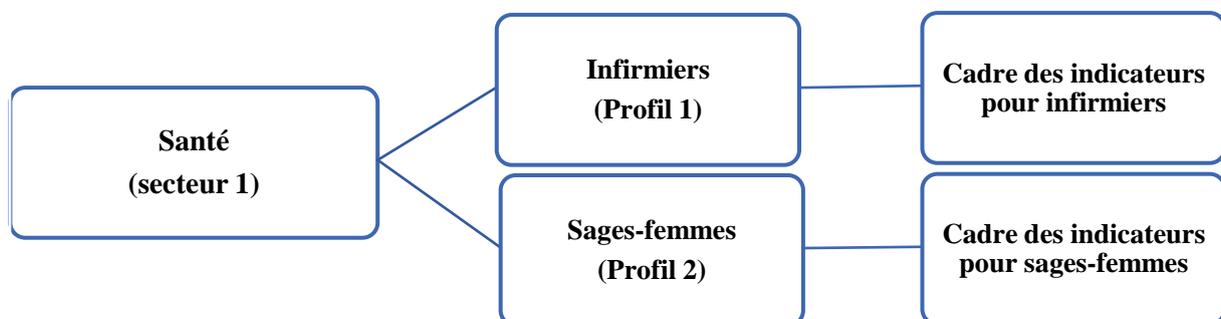
Cette phase consiste en l'identification des différents acteurs et l'organisation des séances d'information/sensibilisation en vue de partager la dynamique, et susciter leur intérêt et adhésion. Elle est constamment construite et revue au regard de la dynamique des acteurs concernés par le processus, des nouveaux enjeux, et des attentes ou besoins exprimés.

Une fois identifiés, les acteurs sont sollicités et impliqués au processus de définition et de validation des indicateurs, par secteur.

→ **Phase 3 : Définition, choix et validation des indicateurs**

A la suite du choix des secteurs à couvrir par le dispositif, l'ANVT de concert avec l'ensemble des acteurs, procède à l'identification des indicateurs de réalisations. Il s'agit de définir un cadre des indicateurs les plus pertinents, de faire un travail d'harmonisation et d'appropriation afin de faciliter la collecte des données auprès des volontaires.

Un cadre des indicateurs est le corpus des indicateurs retenus et devant faire l'objet de collecte auprès des volontaires ; il est révisé périodiquement eu égard à la dynamique qui caractérise le fonctionnement et la gestion du dispositif. Le canevas de définition des indicateurs se présente comme suit :



**Figure 3:** Aperçu du processus de définition des indicateurs

Cette démarche est appliquée à l'ensemble du processus de définition des indicateurs de chaque secteur et ouvre la voie à l'élaboration des outils de collecte.

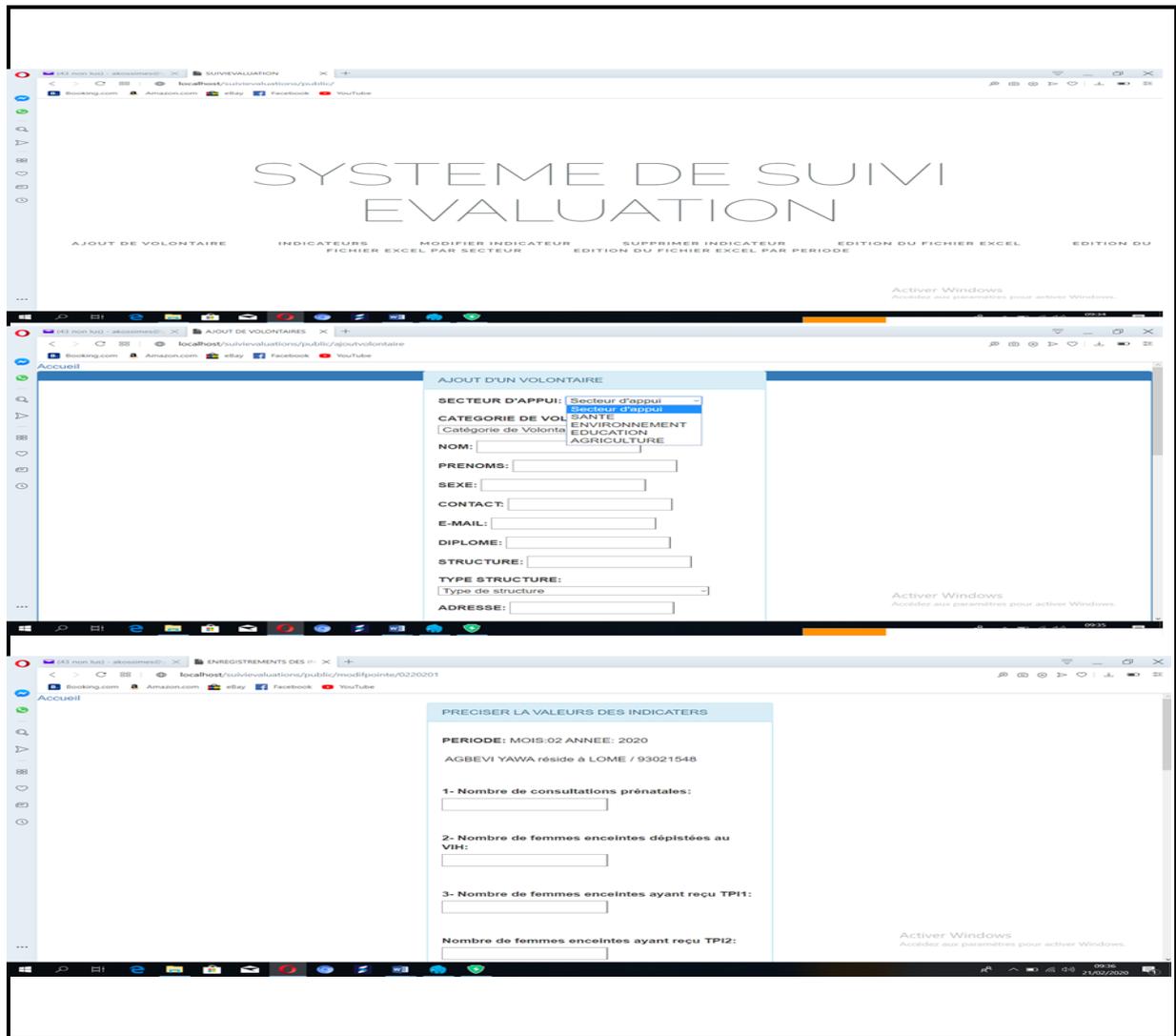
→ **Phase 4 : Elaboration des outils de collecte des données**

L'identification des indicateurs permet d'élaborer les outils de collecte de données primaires auprès des volontaires, suivant l'approche « enquête par questionnaire ». Les outils de collecte s'articulent autour des différents cadres des indicateurs définis, et sont présentés sous forme de fiches permettant de collecter des données quantitatives auprès des volontaires en mission.

La dynamique d'élaboration des outils de collecte s'applique également à celle de la définition des indicateurs ; par conséquent, la révision du cadre des indicateurs conduit nécessairement à la revue de l'outil de collecte qui lui est associé.

→ **Phase 5 : Conception et déploiement d'une application informatique de centralisation des données**

Le dispositif de collecte des données est adossé à une application informatique conçue et déployée pour la centralisation des données collectées. L'interface de l'application est installée sur les postes ordinateurs des chargés de suivi qui assurent la collecte des données auprès des volontaires. Cette interface permet l'intégration et le traitement des données collectées avant transmission au niveau central pour stockage. L'application est développée sur la base des outils de collecte, eux-mêmes élaborés à partir des cadres des indicateurs validés. Elle se présente sommairement comme suit :



**Figure 4: Aperçu de l'application informatique**

L'application est conçue par les services techniques de l'ANVT et révisée périodiquement en cohérence avec la revue des cadres des indicateurs et des outils de collecte. Pour une meilleure appropriation, les chargés de suivi sont formés à l'utilisation de l'application informatique ; les données collectées y sont entrées, traitées puis transmises au niveau central pour archivage.

### → **Phase 6 : Collecte des données, intégration dans l'application et centralisation**

Cette phase constitue l'aspect opérationnel du dispositif et s'articule autour de la collecte proprement dite, l'intégration des données dans l'application, leur traitement et transmission au service informatique de l'ANVT pour archivage.

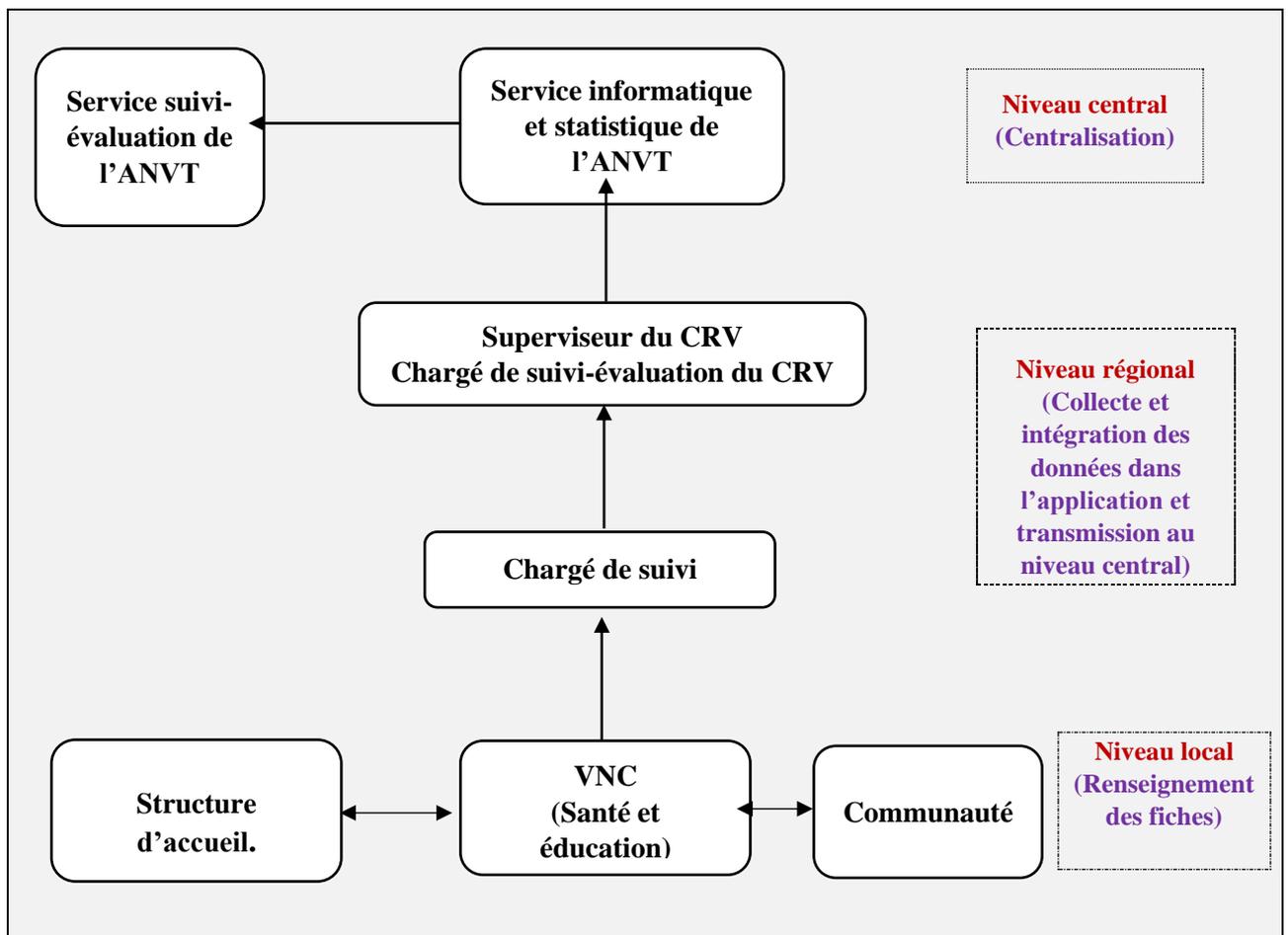
D'abord, les outils de collecte sont mis à la disposition des volontaires sous forme de fiches pour être renseignées mensuellement. Une fois renseignées, les fiches sont authentifiées par la structure d'accueil (tuteur du volontaire ou responsable) pour s'assurer de leur fiabilité. A la fin du mois, le chargé de suivi passe dans la structure du volontaire pour collecter la fiche. De ce fait, il peut au besoin échanger avec les différentes parties ou interpellé sur tel aspect ou tel

autre ; cela participe du mécanisme de contrôle de la fiabilité des données et de la cohérence interne dans le renseignement de la fiche.

Ensuite, les données renseignées sur les fiches de collecte sont intégrées à l'application par le chargé de suivi pour générer des fichiers excel. Ces fichiers sont organisés automatiquement en profils (de chaque secteur concerné) et comportent deux parties : la première concerne les informations administratives sur le volontaire (identité complète et position géographique) et la seconde présente les données quantitatives de réalisations (voir aperçu du dispositif en annexe du rapport). Les fichiers excel générés sont centralisés au niveau du CRV par le chargé de suivi-évaluation, pour vérification avant transmission au niveau central.

Enfin, les fichiers sont transmis au service informatique de l'ANVT qui procède à leur centralisation. Une base nationale est ainsi créée et nourrie mensuellement. Elle offre la possibilité d'exploitation et d'analyse pour produire des informations statistiques sur la contribution des volontaires.

Le circuit de collecte et de centralisation des données peut se schématiser comme suit :



**Figure 5:** Circuit de collecte et de centralisation des données

→ **Phase 7: Traitement et analyse des données, et production d'informations statistiques**

Une fois collectées et centralisées, les données peuvent être traitées et analysées pour produire des informations statistiques.

Les rapports peuvent être produits sur la base des seules données collectées auprès des volontaires (nombre de consultations prénatales effectuées, nombre de cas de paludisme grave reçus, nombre d'élèves encadrés, etc). Dans ce cas, l'analyse porte donc sur l'évolution de l'effectif et la participation des volontaires aux objectifs sectoriels

Les données collectées auprès des volontaires peuvent être extraites et croisées avec celles administratives disponibles au niveau des départements sectoriels. Dans ce cas, l'on procède à l'harmonisation des variables puis à la création des variables de désagrégation (préfecture, région, sexe...) et des variables d'analyse dans les bases de données. Ensuite, les réalisations des volontaires sont rapportées aux indicateurs du tableau des indicateurs des secteurs afin de déterminer la part des VN dans les résultats obtenus au plan national.

Les deux approches décrites plus haut ont été utilisées dans le cadre de l'étude faite dans le cadre de l'initiative « Innovation Challenge), phase 1 :

**Encadré 1: Extrait du rapport de l'étude : approche développée pour évaluer la contribution des volontaires au développement**

Dans une approche quantitative, les données primaires, collectées par l'ANVT ont été analysées pour le secteur de la Santé ; au niveau du secteur de l'Education les données primaires ont été croisées avec celles administratives. L'analyse s'est articulée autour de quelques indicateurs de réalisations, pertinents aux missions des volontaires ; il s'agit de : (i) ratio nombre d'élèves par enseignant, (ii) taux de réussite aux examens du secondaire (BEPC et BAC II), (iii) interventions des volontaires dans la riposte aux maladies transmissibles et dans l'amélioration de la santé maternelle, (iv) rapport coût-avantage que représente le déploiement des volontaires nationaux dans les secteurs de l'Education et de la Santé. [...]

Le ratio nombre d'élèves par enseignant est obtenu en divisant le nombre total des élèves inscrits dans un cycle du secondaire d'enseignement par le nombre des enseignants intervenant dans ce cycle. [...] Pour obtenir le taux de réussite aux examens nous avons divisé le nombre total des élèves reçus à un examen de fin de cycle d'enseignement par le nombre des enseignants de ce cycle. La contribution de l'enseignant dans la réussite de l'élève est évaluée en faisant le ratio nombre d'élèves admis sur le nombre d'enseignants. Le coefficient ainsi obtenu est rapporté à l'effectif des enseignants volontaires. Ce ratio est calculé par région et au niveau national. [...]

L'ANVT mobilise différents professionnels de santé comme volontaires au profit des structures sanitaires. La présente étude a porté sur les réalisations des profils « infirmiers » et « sages-femmes ». Pour mesurer la contribution des volontaires dans la riposte au paludisme, l'ANVT a collecté les données des réalisations de ses volontaires sur le nombre de cas de paludisme traités, le nombre de causeries et sensibilisations menées, la participation aux

campagnes de distribution des moustiquaires imprégnées. La même démarche a été adoptée pour les indicateurs « lutte contre le VIH/SIDA » et « l'amélioration de la santé maternelle ». [...]

Pour évaluer la contribution financière au renforcement du système de l'Education et de celui de la Santé sur une année nous avons procédé pour chacun de ces secteurs à un rapprochement entre le montant que les volontaires coûtent à l'ANVT à celui qu'ils coûteraient s'ils étaient recrutés dans la Fonction Publique. L'écart entre les deux montants nous permet de savoir si ce choix est une perte ou un gain économique pour l'Etat.

### → Phase 8 : Revue du dispositif et planification du processus de révision du dispositif

Conformément à la logique progressive et concertée, il est organisé une fois l'an une rencontre de revue, réunissant les principaux acteurs techniques intervenant dans le pilotage du dispositif. Il s'agit essentiellement d'une revue interne du processus de mise en œuvre du dispositif par les acteurs techniques de l'ANVT, CRV compris. Les retours d'expérience sont analysés à tous les niveaux et les mesures correctives et les améliorations planifiées. Si la revue interne est systématisée, celle externe (ouverte à l'ensemble des acteurs) l'est moins. Toutefois, les retours et suggestions qui se dégagent des rencontres et échanges bilatéraux avec les autres acteurs sont pris en compte en vue d'améliorer le processus.

La matrice ci-dessous récapitule les outils/techniques utilisés à chacune des phases.

**Tableau 4: Matrice des différentes phases et logique d'intervention**

Phases	Différentes étapes	Outils	Techniques/Critères	Observations
Phase 1 : Identification et choix des secteurs de développement et des profils de VN en mission	Etape 1 : Identification des différents secteurs	Note conceptuelle Programmation annuelle	Logique entre profils de volontaires et pertinence, valeur ajoutée des missions. Accès aux données de réalisations	Critères fondés sur la logique
	Etape 2 : Choix des principaux profils	Note conceptuelle Programmation annuelle		
Phase 2 : Identification et démarche à l'endroit des parties prenantes en vue de	Etape 1 : Identification des acteurs	Termes de référence Courrier adressé aux départements sectoriels	Leçons tirées des insuffisances Les difficultés constatées dans le choix et la définition des indicateurs,	Critères fondés sur la logique
	Etape 2 : Organisation des séances d'information et de sensibilisation	Note conceptuelle Document de présentation	Le renseignement des outils de collecte et la	

Phases	Différentes étapes	Outils	Techniques/Critères	Observations
			facilitation de l'ensemble du processus	
Phase 3 : Définition, choix et validation des indicateurs	Etape 1 : Identification des indicateurs de réalisations des VNC	Note d'identification Courrier adressé aux acteurs	Leçons tirées des insuffisances Nécessité d'impliquer les différents acteurs	
	Etape 2 : Harmonisation et appropriation des indicateurs	Cadre des indicateurs Document de suivi de validation	Nécessité d'impliquer les différents acteurs	
Phase 4 : Elaboration des outils de collecte des données	Etape 1 : Elaboration des outils de collecte des données	Cadre des indicateurs	Utilisation du tableau des indicateurs	Critères fondés sur la logique
Phase 5 : Conception et déploiement d'une application informatique de centralisation des données	Etape 1 : Conception de l'application	Outil informatique (ordinateur)	Application informatique	L'application informatique est conçue et déployée pour la centralisation des données collectées
	Etape 2 : Déploiement de l'application	Outil informatique (ordinateur)	Application informatique	
Phase 6 : Collecte des données, intégration dans l'application et centralisation	Etape 1 : Mise à disposition des outils (au profit des VNC)	Fiche de collecte	Visite dans la structure	
	Etape 2 : Authentification des fiches de collecte	Fiche de collecte	Implication de la structure d'accueil	
	Etape 3 : Collecte de la fiche	Fiche renseignée et authentifiée	Visite du chargé de suivi dans la structure	
	Etape 4 : Intégration des données dans l'application	Fiche renseignée Application informatique	Technique d'intégration des données dans l'application informatique	
	Etape 5 : Production des fichiers Excel	Application informatique	Technique d'intégration des données dans l'application informatique et de production des fichiers Excel	

Phases	Différentes étapes	Outils	Techniques/Critères	Observations
	Étape 6 : Vérification des fichiers Excel	Outil informatique (ordinateur) Fiche de collecte	Vérification au niveau du CRV	
	Étape 7 : Transmission des fichiers Excel au niveau central	Outil informatique (ordinateur)	Centralisation des données Constitution et gestion de la base des données	
Phase 7 : Traitement et analyse des données, et production d'informations statistiques	Étape 1 : Traitement et analyse des données	Base des données Applications et logiciels Modèles d'analyse	Données primaires Croisement des données primaires avec celles administratives (nationales)	
	Étape 2 : Production d'informations et de rapports statistiques	Base des données Applications et logiciels Modèles d'analyse	Production des rapports Etudes spécifiques Intégration des informations dans les rapports d'activités de l'ANVT Analyse de contenu Analyse uni variée et bi-variée	
Phase 8 : Revue du dispositif et planification du processus de révision du dispositif	Étape 1 : Mise en place d'un dispositif de collecte des retours sur expérience	Fiche de recueil des retours sur expérience		
	Étape 2 : Analyse des retours sur expériences	Atelier de revue	Rencontre de revue, réunissant les principaux acteurs techniques intervenant dans le pilotage du dispositif	Critères fondés sur la logique
	Étape 3 : Révision/actualisation des outils et du processus	Plan d'action de révision et d'actualisation		

### 3.4. Evaluation sommaire du dispositif

#### 3.4.1. Pertinence et cohérence

L'approche développée par l'ANVT est pertinente et cohérente eu égard au contexte dans lequel l'initiative a été lancée, à la problématique qu'elle tente d'adresser et à son adéquation avec la stratégie de l'Agence. L'initiative a été lancée en cohérence avec la prise en compte de la problématique de la mesure de la contribution des volontaires au développement que l'ensemble des acteurs du volontariat, et plus largement du développement, partagent. Pour rappel, il existe

peu d'initiatives et de modèles d'évaluation réelle de la contribution des volontaires au développement. L'expérience apparaît comme la concrétisation des réflexions engagées par les acteurs du volontariat national en vue de construire des approches et modèles de suivi-évaluation innovants, et produire des données et de la connaissance sur le volontariat, pour plus de reconnaissance.

L'initiative s'inscrit également dans les priorités nationales en matière de renforcement du mécanisme de mise en œuvre, de suivi et évaluation des politiques nationales de développement, et principalement du Plan National de Développement (PND) 2018-2022.

**Encadré 2: Extrait des mesures de renforcement du système de suivi-évaluation dans le cadre du PND**

Le processus de mise en œuvre et de suivi-évaluation s'inscrit dans une démarche visant à : (i) assurer un meilleur suivi de mise en œuvre des programmes et projets, afin d'améliorer le processus mis en place ; (ii) apprécier de manière fiable les résultats des projets/programmes retenus dans le PND ; (iii) évaluer les effets et impacts desdits résultats sur les populations bénéficiaires ; (iv) permettre une meilleure communication avec l'ensemble des acteurs au développement et (v) mobiliser plus de ressources nécessaires pour le financement du PND.

La réalisation des objectifs du PND est fortement tributaire du dynamisme de tout le mécanisme de suivi-évaluation de sa mise en œuvre. A cet effet, quatre principes directeurs paraissent essentiels à observer afin d'améliorer le processus de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation du PND. Il s'agit de : (i) la priorité effective accordée aux actions programmées dans le PND, (ii) la responsabilisation des acteurs de mise en œuvre et des attentes à leur endroit, (iii) la production d'informations statistiques de qualité et d'autres évidences pour alimenter le processus, notamment la production des rapports périodiques, (iv) la large communication autour du processus et information de tous les acteurs, et (v) une utilisation effective des résultats du dispositif à tous les niveaux.

L'adéquation avec la stratégie et les objectifs de l'ANVT visant à relever le défi de la production des données sur le volontariat, qui passe essentiellement par le renforcement de son système de suivi-évaluation, est indéniable. Ce chantier est pris en compte dans les plans stratégiques 2015-2019 et 2020-2024 de l'Agence sous forme d'objectifs et de projets à réaliser.

Toutefois, dans sa configuration actuelle, le dispositif semble s'articuler essentiellement autour de la collecte des données auprès des volontaires et de leur stockage. Il y a une faible exploitation des données pour produire des informations et des rapports statistiques. L'approche se trouve donc limitée, conformément à l'objectif qui vise à terme à évaluer la contribution des volontaires au développement. Si l'objectif de départ était, certes, de collecter les données de réalisation des volontaires en vue de créer une base, l'ANVT devra s'inscrire davantage dans la production des données et de la connaissance sur le volontariat. Cette volonté passe par le développement des approches solides de traitement et d'analyse des données disponibles.

L'implication des différents acteurs et la prise en compte de leurs besoins et attentes sont globalement satisfaisantes. Cette implication obéit à la logique d'inclusion, de participation et de concertation, caractéristique de la stratégie d'intervention de l'ANVT dans le déploiement

de son processus métier et vis-à-vis des différentes parties prenantes. L'adhésion et l'implication des différentes parties prenantes (volontaires, services techniques déconcentrés de l'ANVT, les structures d'accueil, les responsables et services techniques sectoriels) au processus est réelle.

Toutefois, une approche systématique d'identification des attentes et besoins, des avantages comparatifs, des jeux de rôles et des interactions possibles n'a pas été faite. De même, tous les profils n'étant pas pris en compte au niveau des secteurs couverts par le dispositif, leurs besoins et attentes n'ont pas non plus été pris en compte. Or l'on s'attend à collecter les données auprès de l'ensemble des volontaires déployés dans un secteur donné, que ceux-ci relèvent du domaine (infirmiers, accoucheuses par exemple) ou qu'ils soient déployés comme personnel d'appui (secrétaires ou comptables déployés dans le secteur de la santé par exemple).

### **3.4.2. Efficacité et efficience**

Dans une logique axée sur l'exécution, la démarche est efficace en ce sens qu'elle permet de collecter effectivement les données auprès de volontaires et de constituer une base centrale. La collecte se fait de façon mensuelle à l'aide des outils disponibles auprès des volontaires, de manière à nourrir régulièrement la base de données de réalisations. Les outils sont simples à renseigner et leur collecte est systématique puisqu'assurée par le chargé de suivi dont le rôle est avant tout de suivre et accompagner le volontaire.

Les différents acteurs se sont appropriés la démarche. De même, les supervisions, les différents niveaux de contrôle de l'authenticité et de la fiabilité des données, le suivi du processus d'intégration des données dans l'application, et les évaluations/revues périodiques du dispositif par l'ensemble des acteurs, sont autant d'initiatives qui permettent de s'assurer de l'efficacité de la démarche. Le circuit de collecte et de centralisation des données est clairement défini et facilite le mécanisme de suivi et de contrôle à tous les niveaux.

A ce niveau, des insuffisances ont été tout de même relevées : (i) lourdeur dans l'authentification des fiches de collecte ( du fait de l'indisponibilité du responsable de la structure d'accueil) ; (ii) le retard dans le renseignement de la fiche par les volontaires, le traitement et transmission des données au niveau central par les CRV (du fait de l'indisponibilité ou de la charge de travail des acteurs) ; et (iii) la lourdeur dans la centralisation des données du fait de la configuration de l'application conçue à cet effet.

Par ailleurs, malgré le système de contrôle mis en place à différents niveaux, l'on ne saurait passer sous silence la fiabilité même de certaines données. Il existe des doublons à certains niveaux.

En interrogeant la logique axée sur les résultats, l'on se rend compte que la démarche est perfectible. La collecte apparaît comme routinière et sans grand enjeu dans un contexte où les données ne sont pas suffisamment exploitées pour produire des informations ou rapports statistiques. Les différentes parties prenantes n'ont toujours pas un retour d'information sur l'issue de la collecte et de la manipulation des données.

Le défi de l'évaluation réelle de la contribution des volontaires demeure, du fait du faible arrimage entre le cadre des indicateurs définis et les priorités/objectifs nationaux ou sectoriels de développement. Les indicateurs retenus sont axés essentiellement sur les réalisations des volontaires, offrant peu de manœuvre à la mise en lien des résultats réalisés avec ceux nationaux ou sectoriels. Le processus d'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de la santé et de l'éducation, dans le cadre de l'initiative « innovation challenge » a révélé cette insuffisance et a conclu à la nécessité de réviser le cadre des indicateurs en partant des politiques/objectifs sectoriels de développement et des ODD.

L'implication des responsables et services techniques des départements sectoriels de l'éducation et de la santé, qui se dégage comme un progrès réalisé notamment lors de la phase d'extension, est à améliorer. Leurs rôles se résument jusqu'ici essentiellement à la facilitation pour une meilleure implication des structures d'accueil relevant de leur département. Les rencontres régulières prévues ne sont pas systématisées et la personne désignée par le département sectoriel comme référent ou point focal sur la question n'est pas suffisamment sensibilisée sur son rôle et sa responsabilité, et impliquée systématiquement à l'ensemble de la démarche. Dans ce contexte, il y a comme une déconnexion entre le niveau central du secteur et les services déconcentrés qui le représentent et qui sont les plus proches des volontaires et des structures d'accueil. Les termes du partenariat, de la collaboration et de l'implication des différents acteurs doivent être clairement définis pour une meilleure adhésion et une participation plus active.

L'approche adoptée dans le déploiement du dispositif de collecte des données et de production d'informations sur la contribution des volontaires aux secteurs de la santé et de l'éducation conduit à conclure à son efficacité. La démarche telle que conçue vise à minimiser les coûts, entre autres par des économies d'échelle, et à développer des complémentarités et des synergies sur la base des partenariats déjà existant, notamment dans le cadre de la mobilisation et de l'accueil des volontaires. Il est à noter, par exemple, que les services techniques centraux et déconcentrés des secteurs de la santé et de l'éducation sont pour la plupart des structures d'accueil de volontaires. Au niveau technique, les activités sont intégrées aux opérations et inscrites dans le cahier de charges des praticiens de l'ANVT (CRV compris), et ne nécessitent pas de coûts particuliers et le recrutement d'un personnel additionnel. L'identification des parties prenantes, la définition des indicateurs, l'élaboration des outils de collecte et la conception de l'application informatique sont assurées par le personnel technique de l'ANVT. Aucune sollicitation externe n'est véritablement nécessaire dans le processus de collecte de données.

Les implications plus ou moins négatives d'une telle approche sont toutefois à relever. Les difficultés opérationnelles liées à la charge supplémentaire importante de travail et au temps consacré aux activités entraînent des retards, une débauche importante de l'énergie et même de la démotivation chez les chargés de suivi des volontaires, principalement. Ces aspects constituent des éléments non négligeables qui limitent l'efficacité du dispositif. Par ailleurs, l'exploitation à bon escient des données collectées nécessite la mobilisation de profils additionnels pour une meilleure production d'informations sur le volontariat et sa contribution (statisticiens par exemple). Au demeurant, le souci d'amélioration de l'ensemble de l'approche pourrait nécessiter la mobilisation des ressources additionnelles pour plus d'efficacité.

### 3.4.3. Impact et durabilité potentielle

La dynamique que le déploiement du dispositif d'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de la santé et de l'éducation a créée, montre à suffisance que l'impact est réel et encourageant, à différents niveaux :

**La portée de l'initiative au niveau stratégique et institutionnel est visible** : le dispositif est une initiative innovante, et reconnue comme telle. L'expérience fait écho auprès des acteurs du volontariat aussi bien au niveau national qu'international, et a propulsé l'ANVT au rang des organisations de volontariat qui contribuent significativement à enrichir la réflexion sur les approches et modèles possibles d'évaluation du volontariat.

**Un changement de paradigme au niveau des parties prenantes est constaté et se traduit par l'intégration de la dynamique dans les pratiques** : l'adhésion et l'intérêt à la démarche sont importants auprès des acteurs, notamment les volontaires et les structures d'accueil, ce qui conduit progressivement à l'intégration de la gestion axée sur les résultats dans les activités et contribue à enrichir les réflexions.

**Une dynamique de partenariat multi acteurs s'est mise en place et se renforce davantage** : autour du dispositif s'est constitué et renforcé progressivement un partenariat réunissant plusieurs acteurs (ANVT, services techniques des secteurs concernés, structures d'accueil, volontaires). Ce partenariat s'est même élargi à la question même du volontariat et sa place dans les politiques sectorielles.

**Le système d'information sur le volontariat s'est renforcé et favorise davantage la reconnaissance et la valorisation des volontaires** : les données collectées constituent une base importante qui renseigne sur les réalisations quotidiennes des volontaires. L'exploitation optimale et judicieuse de ladite base peut contribuer significativement à produire des informations et rapports statistiques pertinents. Dans une démarche d'isolation de la part du volontariat au développement, les données primaires peuvent être croisées avec celles administratives (nationales). Cette initiative participe de l'amélioration de la visibilité des volontaires et de la valorisation de leur intervention. L'étude effectuée dans le cadre de l'initiative « innovation challenge », phase 1 révèle que :

**Encadré 3: Extrait du rapport de l'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de l'Education et de la Santé au Togo**

Dans le secteur de l'Education, l'étude a abouti aux résultats suivants pour l'année scolaire 2018-2019 :

- Le déploiement de 368 volontaires enseignants au niveau du Secondaire 1 et de 721 volontaires enseignants au niveau du Secondaire 2, a contribué à diminuer respectivement le ratio nombre d'élèves par enseignant de 47 à 37 (soit 10 points) et de 33 à 28 (soit 5 points) ;

- L'intervention de ces volontaires a contribué à la réussite de 1 470 élèves au BEPC (soit 2,4% du total des admis au plan national) et de 2 223 élèves au BAC II (soit 12,07% du total national).

Dans le secteur de la santé l'étude a montré que 110 volontaires infirmiers et 87 sages-femmes déployés en 2018, 106 volontaires infirmiers et 101 sages-femmes déployés en 2019, se sont impliqués dans les actions de riposte au paludisme, de lutte contre le VIH/SIDA et de l'amélioration de la santé maternelle et infantile au cours de ces années.

Enfin le déploiement de 1 393 volontaires dans les secteurs de l'Education et de la Santé a permis à l'Etat de réaliser une économie de 927 432 970 F CFA sur une année. Ce déploiement des volontaires nationaux dans les deux secteurs constitue ainsi un choix économique bénéfique pour l'Etat, au vu du rapport coût-avantage qu'il présente

**Une portée tout de même relative à certains niveaux :** il est toutefois important de souligner que la portée de l'impact au niveau de l'évaluation de la contribution des volontaires au développement est encore limitée. L'exploitation des données collectées n'est pas systématique et les rapports d'évaluation ne sont pas régulièrement produits pour rendre compte de la contribution des volontaires dans les secteurs de la santé et de l'éducation. De même, le cadre des indicateurs n'étant pas suffisamment arrimé aux indicateurs sectoriels, il est difficile d'établir un lien entre les résultats produits par les volontaires et ceux enregistrés au niveau national, afin de dégager la part réelle du volontariat au développement. Par ailleurs, il n'existe pas de cadre formel de revue et validation des rapports produits jusqu'ici. Or, ce cadre pourrait constituer une caution morale et objective aux rapports produits.

Les éléments susmentionnés amènent à conclure que le dispositif est potentiellement viable et durable. Les effets positifs relevés sont susceptibles de perdurer eu égard à la dynamique en cours. Spécifiquement, trois (3) paramètres concourent à la durabilité potentielle du dispositif d'évaluation :

**La problématique traitée est réelle et la dynamique favorable à la mise à échelle :** l'expérience développée par l'ANVT participe des initiatives visant à proposer ou développer des modèles d'évaluation de la contribution des volontaires au développement. Or, une telle démarche suscite généralement l'adhésion et l'intérêt des acteurs, est soutenue puis se construit progressivement. Les enjeux sont importants et l'investissement nécessaire. C'est pourquoi l'ANVT a intégré à sa stratégie le renforcement du système de suivi-évaluation du volontariat national.

**L'ancrage institutionnel et stratégique est solide, et favorable à la construction progressive et durable de la démarche :** au regard de l'importance de la problématique adressée par le dispositif et du caractère structurel de la question, l'ANVT, en tant qu'outil de développement, a intégré à sa stratégie le soutien aux politiques sectorielles, à travers la mobilisation des volontaires. C'est pourquoi l'Agence a intégré la question du suivi-évaluation du volontariat national au niveau des différents secteurs de développement dans son plan stratégique 2020-2024. Il ne s'agit pas d'une initiative isolée ou d'une activité ponctuelle, mais d'un principe adossé aux opérations et aux pratiques, et qui participe de la reddition des

comptes, de la bonne gouvernance et de la valorisation des volontaires et du volontariat. Le caractère continu ou pérenne de la démarche est un élément clé de sa durabilité. Le passage de la phase pilote à celle d'extension montre l'intérêt de l'ANVT à poursuivre et à consolider la démarche tout en mobilisant différents acteurs autour de l'initiative. Cette construction progressive s'appuie sur un apprentissage continu et une flexibilité/capacité à s'adapter à l'environnement et aux différents enjeux.

**L'adhésion à l'initiative est réelle, et l'appropriation de la démarche par les acteurs encourageante et prometteuse mais perfectible** : bien que la dynamique ait été enclenchée par l'ANVT, un travail de sensibilisation a été fait et a favorisé l'adhésion de tous. Cette adhésion est réelle et constitue un moyen de durabilité de l'initiative. En ce qui concerne l'appropriation, elle est forte au niveau des acteurs techniques de l'ANVT (CRV compris) intervenant dans la chaîne de collecte des données, au niveau des volontaires eux-mêmes et des structures d'accueil (tuteurs et responsables), concernés. Ce travail est tout de même continu notamment avec les nouveaux acteurs qui entrent en jeu (de nouveaux agents de terrain recrutés suite à la démission des anciens, de nouvelles structures d'accueil, etc). Toutefois, l'appropriation est plus ou moins faible au niveau des responsables et des services techniques des départements sectoriels concernés, du fait de l'irrégularité des rencontres de partage et d'échanges sur le processus de collecte. Leur rôle se résume jusqu'ici essentiellement à la facilitation pour une meilleure implication des structures d'accueil relevant de leur département. Il est à souligner qu'un point focal ou un référent n'a pu jusqu'ici être désigné pour le secteur de la santé, même si la dynamique de mobilisation des acteurs s'observe aussi au niveau dudit secteur.

La durabilité passe indéniablement par une planification du processus d'appropriation et de participation active qui devrait intégrer, entre autres, l'animation d'un cadre permanent d'échanges, des séances de renforcement de capacités, la co-validation des rapports (ANVT et services techniques sectoriels).

#### **3.4.4. Analyse des succès ou acquis à consolider, et des facteurs de réussite et de durabilité**

L'analyse de la trajectoire du dispositif d'évaluation de la contribution des volontaires au développement et de la dynamique créée, révèle des points positifs et des acquis à consolider : (i) la gestion est participative et se fait selon une logique concertée et progressive ; (ii) l'adhésion à l'initiative et l'appropriation de la démarche par les parties concernées sont prometteuses ; (iii) le dispositif constitue une base à la réflexion et à la construction d'une approche ou d'un modèle innovant ; (iv) la structuration du dispositif est claire et facilite le mécanisme le suivi et le contrôle ; et (v) une banque importante des données de réalisations des volontaires est disponible et exploitable . Ces acquis sont ainsi exposés :

**La gestion du dispositif est participative et concertée, et se fait dans une logique progressive** : le principal acquis est la dynamique créée autour de l'initiative et qui se fonde sur une réflexion critique en vue d'une amélioration continue à tous les niveaux, une recherche constante de l'innovation et de la performance. Les principes qui guident la gestion du dispositif sont principalement l'inclusion, la participation, la concertation, la proactivité et la prospective.

**L'adhésion à l'initiative et l'appropriation par les parties concernées :** en quatre (04) ans de mise en œuvre, l'initiative a concentré autour d'elle plusieurs acteurs. Ceux-ci ont adhéré à l'expérience, se sont appropriés globalement la démarche, et s'impliquent davantage dans sa gestion ; ce qui constitue un succès important et un acquis à maintenir.

**Le dispositif constitue une base à la réflexion et à la construction d'une approche ou d'un modèle innovant :** pour adresser la problématique de l'évaluation de la contribution des volontaires au développement, plusieurs outils et modèles devront être proposés et testés. L'expérience développée par l'ANVT participe de cette réflexion. En initiant une telle démarche, l'ANVT a jeté les bases pour la construction d'un modèle. Il est à souligner ici l'intérêt du programme des Volontaires des Nations Unies (PVNU) à l'initiative et sa volonté d'accompagner la dynamique. Aussi est-il important de capitaliser cet acquis et de poursuivre les efforts de consolidation.

**La structuration du dispositif est claire, fluide et facilite le suivi et le contrôle à différents niveaux :** il est connu que l'efficacité du dispositif réside essentiellement dans la clarté de sa structuration. De la collecte des données à leur centralisation en passant par le traitement, les objectifs sont clairement définis, les niveaux de contrôles prévus et la traçabilité possible. Les rôles et responsabilités sont situés et les interventions coordonnées. Cette structuration est engageante et permet d'identifier des marges de progrès.

**Une banque importante des données de réalisations des volontaires est disponible et exploitable grâce au dispositif :** tout en poursuivant les réflexions et les efforts pour un suivi régulier des réalisations des VN, le dispositif a permis de concevoir et tester une diversité d'outils et de retenir ceux qui sont adaptés et pertinents. Les outils conçus permettent une collecte et un stockage systématiques des données de réalisations des volontaires et d'avoir un aperçu sur leur rendement. Sans un tel dispositif, la déperdition en termes de captage des réalisations quotidiennes des volontaires serait importante. La base nationale mise en place est importante en termes de données, et informe sur ce que chaque volontaire concerné par le dispositif réalise.

Plusieurs facteurs expliquent les succès obtenus et concourent à la durabilité potentielle de l'expérience. Ainsi :

- ◆ L'ancrage institutionnel et stratégique favorable à la réflexion et aux initiatives ;
- ◆ Le partenariat avec les autres acteurs du volontariat au niveau national et international, et l'INSEED notamment a ouvert la voie aux réflexions sur l'exploitation des données pour évaluer la contribution des volontaires et sur la capitalisation de l'expérience
- ◆ La démarche inclusive, concertée et participative, avec une logique progressive d'intervention permet l'apprentissage continu et une revue critique du dispositif. La démarche se révèle comme une expérience construite au fil du temps, et sur la base des leçons tirées des essais-erreurs. Le passage de la phase expérimentale à celle d'extension a obéi à une logique d'amélioration continue de l'efficacité et de la qualité du dispositif ;
- ◆ La mobilisation des ressources et des compétences, de même que la disponibilité et l'investissement des services techniques de l'ANVT favorisent et enrichissent la réflexion et la gestion axée sur les résultats

Inversement, l'analyse révèle des insuffisances et des marges de progrès possibles.

### **3.4.5. Analyse des échecs et des marges de progrès encore possibles**

L'analyse de la trajectoire et du fonctionnement du dispositif révèle également des limites et des marges possibles de progrès, tels qu'exposés ici :

**L'appropriation de l'initiative est faible au niveau de certaines parties prenantes :** Bien que l'initiative concentre autour d'elle plusieurs acteurs, la question de l'appropriation est diversement appréciée. Alors que l'appropriation est forte au niveau des services techniques de l'ANVT, des volontaires et des structures d'accueil, elle paraît faible au niveau des services techniques (centraux) des secteurs. Des actions ciblées et planifiées sont nécessaires en vue de relever le niveau d'appropriation desdits acteurs.

**Le cadre des indicateurs tel que défini n'est pas arrimé aux objectifs/indicateurs sectoriels ou nationaux :** les indicateurs retenus ne sont pas axés sur les objectifs ou priorités contenus dans les politiques et stratégies nationales ou sectorielles de développement, mais alignés essentiellement sur les réalisations. Cette insuffisance est partagée par l'ensemble des acteurs. Et dans ces conditions, l'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de la santé et de l'éducation est difficile à faire.

**La structuration du dispositif est inefficace à certains niveaux :** l'évaluation révèle entre autres : (i) la lourdeur dans l'authentification des fiches de collecte, du fait de l'indisponibilité des responsables des structures d'accueil) ; (ii) le retard dans le renseignement de la fiche par les volontaires, mais aussi dans le traitement et la transmission des données au niveau central, du fait de l'indisponibilité ou de la charge de travail des acteurs du CRV ; et (iii) la lourdeur du processus de centralisation des données du fait de la configuration de l'application conçue à cet effet. Il existe également des doublons, du fait d'un mauvais renseignement de la fiche de collecte ou de l'insuffisance du contrôle lors du traitement, ce qui peut créer des biais. Bien que mineure, cette insuffisance amène à s'interroger sur la fiabilité de certaines données.

**Le dispositif semble se résumer à la collecte des données, et offre peu d'initiatives en ce qui concerne l'évaluation et la production des informations statistiques :** très peu de rapports ou d'informations statistiques ont été produits jusqu'ici pour montrer la contribution des volontaires au développement. S'il est vrai que l'objectif de départ était de collecter les données, il est aussi vrai que la dynamique a évolué. L'objectif à terme est de proposer et tester des modèles d'évaluation aux fins de capitalisation et de consolidation. Seulement, il n'existe pas à ce jour une démarche claire d'exploitation ou de manipulation des données collectées. Cette question mérite une attention particulière pour un meilleur impact du dispositif et sa durabilité.

Les marges de progrès encore possibles découlent principalement des faiblesses actuelles de l'expérience. Il s'agit notamment par ordre décroissant de criticité et d'urgence de :

- ◆ La définition d'une baseline alignée sur les cibles sectorielles, à partir de laquelle le taux d'atteinte des objectifs pourra être déterminé ;

- ◆ La mitigation du risque de biais (du fait des doublons) dans l'analyse croisée des données de réalisation des volontaires et celles administratives, car le système de suivi-évaluation de certains secteurs tels que la santé ne dissocie pas les réalisations des volontaires de celles des autres ressources humaines ;
- ◆ Un cadre dynamique de concertation avec les sectoriels dans la détermination des indicateurs, malgré les démarches engagées par l'ANVT à leur endroit. ;
- ◆ Une définition claire de l'approche d'évaluation de la contribution des volontaires au développement, fondée sur l'analyse des données collectées et leur croisement avec celles administratives.

La mission a pu constater avec satisfaction que l'ANVT a pleine conscience de ces marges de progrès encore possibles et des enjeux associés. D'ailleurs, les enseignements tirés de l'action seront formulés en projet afin d'enclencher des mesures correctives nécessaires et consolider les acquis.

### **3.5. Analyse de la conformité de l'expérience par rapport aux pratiques existantes**

En termes d'analyse des écarts de conformité par rapport aux pratiques en matière d'évaluation d'effet, la mission fait les observations suivantes :

- (i) Les données collectées jusque-là n'ont pas été mises en lien avec les cibles nationales afin de déterminer, sur la période sous revue, la contribution du volontariat à la réalisation des objectifs sectoriels nationaux ;
- (ii) Les informations collectées se rapportent essentiellement au profil des volontaires ayant effectué les réalisations (ex. nombre d'accouchement réalisé par des volontaires sages-femmes, taux de réussite des élèves encadrés par les volontaires, etc.) entraînant le risque de se retrouver avec une pléthore d'indicateurs à collecter dont la majorité serait inexploitée en raison de leur faible pertinence. Une collecte d'indicateurs alignée sur les prioritaires sectorielles a l'avantage de la focaliser sur les indicateurs les plus pertinents sur lesquels pourraient travailler différents profils de volontaires.

Toutefois, en dépit des écarts de conformité remarquables qui sont imputables au contexte de développement de l'action, le dispositif de collecte rassemble les conditions générales de réussite d'une évaluation d'effet, à savoir :

- ◆ Une démarche concertée de détermination des indicateurs devant être collectés auprès des volontaires en mission ;
- ◆ L'existence d'un circuit de collecte de données fiable en raison des différentes vérifications effectuées avant leur introduction dans l'application informatique créée à cet effet ;
- ◆ L'application d'une logique d'analyse des données recueillies permettant de déterminer le rapport entre les réalisations des volontaires et celles administratives ainsi que la proportion de leurs résultats par rapport aux objectifs nationaux.

### **3.6. Enseignements, reproductibilité et opportunité de mise à échelle**

#### **3.6.1. Leçons majeures tirées et points d'attention**

En termes de leçons tirées ou à tirer, il est à retenir les éléments ci-après :

- (i) Les changements intervenus dans le contexte institutionnel et international du volontariat ainsi que les enseignements tirés des auto-évaluations de l'initiative sont régulièrement et systématiquement pris en compte afin de rendre le dispositif plus efficace ;
- (ii) Le dispositif tel que déployé ne facilite pas le mécanisme d'évaluation de la contribution des volontaires aux objectifs sectoriels, et partant au développement. Il permet tout de même de décrire les réalisations des volontaires par profil. Tous les indicateurs relatifs aux objectifs sectoriels et cibles nationales (éducation et santé) ne sont pas pris en compte mais par appréciation l'ANVT a pu déterminer la contribution des volontaires aux deux secteurs.

#### **3.6.2. Reproductibilité du dispositif**

L'expérience capitalisée relève d'une problématique commune à toutes les organisations de volontariat. Elle est pertinente, efficace, efficiente, potentiellement durable et produit un impact, réel, visible et perceptible sur les volontaires, leurs organisations d'accueil et par extension sur les secteurs concernés. Globalement, l'expérience de la collecte des données sur les réalisations des volontaires est, en dépit de certaines particularités liées au contexte de mise en œuvre, conforme aux meilleures pratiques d'évaluation d'effet communément recommandées. De ce fait, la reproductibilité de l'expérience capitalisée ne peut être aucunement mise en cause : elle ne saurait être objet de débat. Une meilleure reproductibilité exige tout de même la connaissance des différents contextes et l'environnement d'intervention, et la prise en compte des leçons tirées et des marges de progrès possibles.

### **3.7. Recommandations pour la consolidation de l'expérience**

Pour consolider l'expérience de l'ANVT en matière de collecte de données, il convient d'intervenir notamment sur les maillons sur lesquels des faiblesses ont été identifiées, dont notamment l'alignement du dispositif de collecte de données sur les priorités et cibles nationales. Ainsi, il revient à l'ANVT de :

- ◆ Redéfinir les objectifs assignés au dispositif qui prendra en compte la collecte des données et l'évaluation de la contribution des volontaires au développement. Le mécanisme de définition des données doit se faire en lien avec les objectifs sectoriels ;
- ◆ Etablir un dialogue ouvert et formel avec les parties prenantes notamment avec les Ministères des secteurs couverts par le dispositif ; cela peut prendre la forme d'un cadre de travail régulièrement tenu, de partage des rapports périodiques avec les Ministères pour validation, l'élaboration de plan d'action conjoint. Ce cadre de dialogue pourrait être répliqué au niveau local entre les services techniques déconcentrés et les CRV avec désignation de points focaux ;

- ◆ Intégrer le niveau Central dans la chaîne de validation des données après que le niveau préfectoral ait authentifié trimestriellement les données collectées et traitées. Cela renforce la validité et l'objectivité des données collectées auprès des volontaires ;
- ◆ Renforcer le plaidoyer auprès des Ministères pour l'intégration du volontariat dans les politiques sectorielles. Si tant est que, le volontariat est retenu comme l'un des moyens clés pour réaliser l'ambition du gouvernement en matière de création de conditions idoines pour assurer l'autonomisation des jeunes et des femmes, il est important que dans les différentes politiques sectorielles des axes ou activités relatives au déploiement des volontaires soient également identifiées ;
- ◆ Améliorer le processus de déploiement des volontaires de manière à ce que les missions soient désormais construites sur une base projet assorti d'un cadre logique. En la matière, l'élaboration d'un référentiel des missions des volontaires alignées sur les priorités et les indicateurs des secteurs où ils sont déployés s'avère nécessaire.

Concrètement, en ce qui concerne la dernière recommandation, il s'agira d'intégrer l'évaluation de référence ou baseline dans le process de déploiement des volontaires de manière à indiquer la situation de référence des indicateurs sur lesquels les volontaires travailleront. Le changement apporté par les volontaires sera apprécié à trois (03) niveaux : (i) performance de l'organisation (amélioration de ses qualités de services, accroissement de son taux de pénétration, etc.), (ii) résultats améliorés au plan sectoriel local (il peut s'agir des échelles village, canton, communes, préfectures et régionales et (iii) impact sur la population. Cela pourra constituer la logique d'intervention des projets de mission sur lesquels interviendront les volontaires. Celle-ci facilitera l'exploitation des données et l'évaluation à mi-parcours et en fin de mission. Pour les deux premiers niveaux (performance et résultats), la méthode du contrefactuel sera indiquée dans la mesure où l'évaluation analysera de façon comparative les organisations et les territoires qui ont accueilli les volontaires et ceux qui n'en ont pas accueilli, afin de déterminer le changement apporté par les volontaires. Dans la perspective de mesure de la contribution du volontariat au renforcement de l'employabilité, l'évaluation s'intéressera à l'amélioration des compétences des volontaires comme suite à l'exercice de leur fonction ;

Les indicateurs à collecter ne doivent plus être déterminés à partir des profils des volontaires mais plutôt sur une approche programmatique d'alignement sur les priorités nationales du secteur. Il s'agit de façon spécifiquement, d'élaborer avant le déploiement des volontaires un document projet qui fait ressortir les enjeux nationaux du secteur ainsi que les objectifs stratégiques qui y sont associés. Le document fera ressortir sur la base d'analyse des documents stratégiques sectoriels, les défis existants sur lesquels, les volontaires pourront travailler. Il s'agit là du positionnement de l'ANVT vis-à-vis de ces objectifs sectoriels, vu que l'ANVT constitue pour l'État un des moyens stratégiques d'atteinte des objectifs de développement.

Le document projet, qui sera élaboré à toutes les vagues de volontaires à affecter, sera assorti d'un cadre logique avec des indicateurs dont les valeurs de références et cibles seront directement identifiées avant démarrage des missions. La logique d'intervention s'organisera autour de : (i) la performance des organisations sectorielles (extrants) ; (ii) l'amélioration des résultats sectoriels selon l'échelle territoriale recherchée (effet) : et (iii) l'impact recherché sur

la population (impact). En termes plus opérationnels, la mission propose une démarche construite de manière indicative autour des 06 étapes suivantes :

- (i) Analyse de la documentation stratégique : pré-identifier les défis à relever dont la nature relève d'un besoin en ressources humaines compétentes ;
- (ii) Rencontre avec les sectoriels : valider les enjeux identifiés et déterminer les objectifs stratégiques sur lesquels devront s'aligner les interventions des volontaires. En d'autres termes, identifier les enjeux dont la résolution nécessite le déploiement de ressources humaines compétentes. Par exemple, la réduction du taux de mortalité d'enfants de moins de 5 ans du fait du paludisme nécessite-t-elle en dehors de la disponibilité des intrants, la présence d'infirmiers, etc, pour renforcer la sensibilisation et la prise en charge clinique ? Cette étape à l'avantage d'affiner la force de proposition de l'ANVT et de sensibiliser les sectoriels sur les modalités d'intégration du volontariat aux politiques sectorielles en tant que moyens d'accélération de leurs objectifs,
- (iii) Formuler le document de projet : élaborer le document projet qui sera assorti du cadre logique tel qu'expérimenté avec le secteur de l'éducation.
- (iv) Mobilisation des volontaires suivant les profils requis
- (v) Collecte des données de réalisation conformément aux indicateurs conjointement retenus avec le sectoriel et en lien avec les objectifs et priorités de développement,
- (vi) Evaluation de la contribution des volontaires à partir des données d'indicateurs recueillis, à fréquence régulière.

Par ailleurs, en termes de valorisation de cette expérience, la mission propose à l'ANVT d'envisager le faire par une diffusion des résultats sous forme de guide au sein du réseau des organisations de volontariat. Aussi, l'ANVT s'accordera avec le programme VNU dans le cadre de leur partenariat actuel, en vue de la publication des résultats et des acquis de l'Innovation challenge Fund sur son site de partage de connaissances « Knowledge portal ».

## Conclusion

La mission de capitalisation du processus d'évaluation de la contribution des volontaires aux secteurs de l'Education et de la Santé a permis de : (i) décrire et caractériser la démarche d'intervention ; (ii) d'évaluer l'initiative suivant les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité ; et de (iii) faire des recommandations sur la base des leçons tirées en vue d'améliorer l'intervention et envisager la mise à échelle et la reproductibilité.

L'expérience concentre autour d'elle plusieurs acteurs et se construit progressivement selon une logique inclusive, concertée et participative. La démarche se révèle comme une expérience construite au fil du temps, et sur la base des leçons tirées des essais-erreurs et de l'implication des différentes parties prenantes. Elle est innovante, cohérente et pertinente, globalement efficace et efficiente, et potentiellement durable. Toutefois, des insuffisances sont à relever, et des marges de progrès possibles, surtout dans une perspective axée sur les résultats.

Il est, à cet effet, nécessaire de revisiter l'approche de définition des indicateurs faisant l'objet de collecte auprès des volontaires et de s'inscrire résolument dans la logique de l'évaluation concrète de leur contribution au développement. Cette démarche exige, au niveau stratégique, la redéfinition de la logique d'intervention, des leçons tirées à tous les niveaux et des marges de progrès possibles. Elle exige aussi, au niveau opérationnel la mobilisation des acteurs et des ressources nécessaires de même que la mise en place d'outils et de cadres adéquats.

En saisissant l'opportunité de l'Initiative Challenge Fund du programme VNU, l'ANVT contribue à la réflexion et à la construction de nouveaux cadres et modèles d'évaluation de la contribution du volontariat au développement. Cette expérience mérite d'être approfondie, consolidée et améliorée. A travers cette étude, l'ANVT veut partager son expérience tout en améliorant son intervention. En termes de valorisation de l'expérience capitalisée, il est important de mettre à contribution le partenariat actuel ANVT-Programme VNU pour consolider les acquis et d'envisager la diffusion des résultats sous forme de guide au sein du réseau des organisations de volontariat, des décideurs et pouvoirs publics, des partenaires et de l'ensemble des acteurs de développement. L'Agence s'inscrit ainsi plus globalement dans la dynamique de production de la connaissance sur le volontariat et de capitalisation des expériences innovantes développées, pour une meilleure reconnaissance et valorisation du volontariat et des volontaires.

## Liste des documents consultés

PVNU (Programme du Volontariat des Nations Unies). Les Objectifs de développement durable. Les objectifs de développement durable : informations et conseils pour les organisations de volontaires.

Programme de développement durable à l'horizon 2030 : Résolution A/RES/70/1 de l'Assemblée générale des Nations Unies Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030, (2015) <http://www.un.org/ga/search/view>

Rapport de synthèse du Secrétaire général sur le programme de développement durable pour l'après-2015, A/69/700, (2014) <http://www.un.org/ga/search/view>

Résolution A/RES/67/290 de l'Assemblée générale des Nations Unies portant création du Forum politique de haut niveau pour le développement durable, (2013) <http://www.un.org/ga/search/view>

République française-Direction générale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement. 2019. Elaborer des indicateurs de contribution aux ODD pour nourrir des stratégies territoriales. Guide méthodologique. ODD et Territoires : des indicateurs basés sur des ODD pour nourrir des stratégies territoriales. Janvier 2019. France, Bourgogne-Franche-Comté.

PVNU (Programme du Volontariat des Nations Unies).2019. Plan d'action pour intégrer le volontariat dans le Programme 2030. Intégrer le volontariat dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 - Document de réflexion présenté lors du Forum régional africain pour le développement durable. Avril 2019.

PVNU (Programme du Volontariat des Nations Unies).2019. Plan d'action pour intégrer le volontariat dans le Programme 2030. Rapport de synthèse du plan d'action sur l'intégration du volontariat dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 - Dans la région de la commission économique des Nationaux Unies pour l'Europe. Mars 2019.

Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. 2013. Rapport de l'Administrateur sur l'évolution du rôle et de la fonction des VNU depuis le commencement. Session annuelle de 2013 3-14 juin 2013, Point 9 de l'ordre du jour provisoire Volontaires des Nations Unies, 19 mars 2013. New York, USA.

VNU (Programme des Volontaires des Nations Unies).2011. Rapport sur la situation du volontariat dans le monde. Valeurs universelles pour le bien-être mondial. Disponible sur <https://unp.un.org/>.

VNU (Programme des Volontaires des Nations Unies).2018. Le fil qui nous relie-Volontariat et résilience communautaire. Rapport sur l'état du volontariat dans le monde 2018

GNUD (Groupe des Nations Unies pour le Développement). Suivi et évaluation, Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD

(DUE) Délégation de l'Union Européenne en République du Mali-République du Mali. 2013. Capitaliser sur la mise en œuvre des projets de sécurité alimentaire et nutritionnelle- Partage d'expériences issues de projets ONG co-financés par l'Union Européenne au Mali, Mai 2003

Profadel, Réseau International.2017. Manuel de capitalisation des expériences, Septembre 2017. Lomé/Lyon Togo, France.

République togolaise. 2018. Forum politique de haut niveau sur le développement durable. Rapport du Togo, édition 2018, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo). 2015. Plan Stratégique 2015-2019. Version finale, Juin 2015. ANVT, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo). 2020. Plan Stratégique 2020-2024. Version finale, Juin 2020. ANVT, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo).2015. Manuel de suivi-évaluation de l'ANVT. Version finale. ANVT, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo). 2015. Manuel opérationnel de suivi-évaluation de l'ANVT, Contribution des actions des volontaires nationaux au secteur de la santé. Phase pilote, Juillet-décembre 2017. ANVT, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo).2020. Evaluation de la contribution du volontariat au développement socio-économique du Togo. Rapport final, Avril 2020. ANVT, Lomé, Togo.

ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo).2020. Rapport annuel d'activités 2020. Janvier 2020. ANVT, Lomé, Togo.

PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) et ANVT (Agence Nationale du Volontariat au Togo), Etude de capitalisation du volontariat d'engagement citoyen, rapport final, Juin 2019, Lomé, Togo.

CCOVT (Cadre de Concertation des Organisations du Volontariat au Togo). 2020. Charte. Janvier 2020. CCOVT, Lomé, Togo.

CCOVT (Cadre de Concertation des Organisations du Volontariat au Togo). 2020. Code d'Ethique. Janvier 2020. CCOVT, Lomé, Togo.

CCOVT (Cadre de Concertation des Organisations du Volontariat au Togo). 2020. Déclaration. Janvier 2020. CCOVT, Lomé, Togo.

CCOVT (Cadre de Concertation des Organisations du Volontariat au Togo). 2020. Rapport de l'atelier national de mise en place et de lancement du CCOVT. Août 2020. CCOVT, Lomé, Togo.

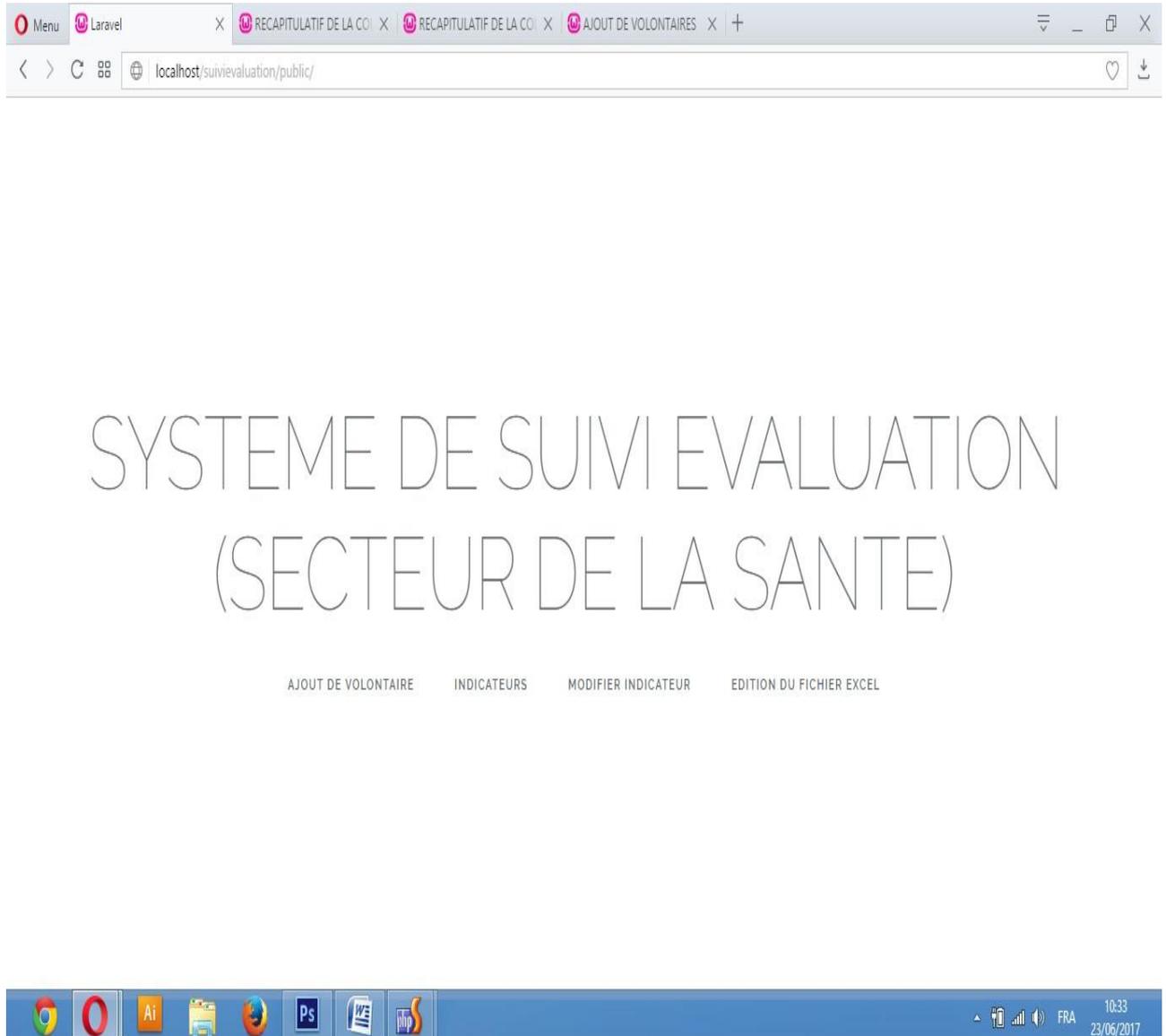
République togolaise, 2018. Plan National de Développement (PND 2018-2022) Version finale 7 Août 2018, Lomé, Togo.

République togolaise. 2013. Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) 2013-2017. Version définitive, Août 2013.

## **Annexe**

**Aperçu de l'application informatique conçue et déployée : cas du secteur de la Santé**

L'application se lance en un clic et on accède à la page d'accueil suivante :



L'outil présente plusieurs menus à savoir :

- L'ajout de volontaire pour l'enregistrement des informations relatives à l'identité des volontaires ;
- Les indicateurs pour l'enregistrement des données collectés ;
- La modification des indicateurs ;
- L'édition du fichier Excel pour la production des données collectées (au format Excel).

Une clique sur le menu « AJOUT DE VOLONTAIRE » permet d'accéder à la page suivante :

Accueil

AJOUT D'UN VOLONTAIRE

CATEGORIE DE VOLONTAIRE:

NOM:

PRENOMS:

SEXE:

CONTACT:

E-MAIL:

DIPLOME:

STRUCTURE:

TYPE STRUCTURE:

ADRESSE:

MISSION:

DATE DEBUT:

DATE FIN:

VAGUE:

NUMERO DE REFERENCE:

NOM et PENOMS TUTEUR:

DATE DEBUT:

DATE FIN:

VAGUE:

NUMERO DE REFERENCE:

NOM et PENOMS TUTEUR:

CONTACT TUTEUR:

LOCALITE:

PREFECTURE:

RECHERCHER

NOM:

#	NOM	PRENOMS	VILLE	STRUCTURE	DIPLOME	CONTACT	MODIFIER	SUPPRIMER
1	TCHALLAH	AMINA	AGOU	USP KLOTO	92301548	<input type="button" value="Modifier"/>	<input type="button" value="Supprimer"/>	
2	PANAMI	MIMI	ATAKPAME	CMS NDS	93025487	<input type="button" value="Modifier"/>	<input type="button" value="Supprimer"/>	
3	TOGBUI	SITOU	ANYE	CHR ANYE	90215465	<input type="button" value="Modifier"/>	<input type="button" value="Supprimer"/>	

Sur ce formulaire, on renseigne un par un les champs relatifs aux informations de base du volontaire (Catégorie de VN, NOM, PRENOMS etc.). Quand tout est renseigné, on valide en cliquant sur le bouton

« ENREGISTRER ».

On peut rechercher le volontaire par son nom en tapant celui-ci dans le champ « RECHERCHER ». Les informations du volontaire s'affichent alors dans la liste et on peut modifier certains champs en cliquant sur le bouton « MODIFIER ».

Cela renvoie à un autre formulaire avec les données du volontaire comme ceci :

Menu AJOUT DE VOLONTAIRES x RECAPITULATIF DE LA COI x RECAPITULATIF DE LA COI x AJOUT DE VOLONTAIRES x +

localhost/suivevaluation/public/editevolontaire/2

Accueil

AJOUT D'UN VOLONTAIRE JDS

CATEGORIE DE VOLONTAIRE: INFIRMIER

NOM: PANAMI

PRENOMS: MIMI

SEXE: F

CONTACT: 93025487

E-MAIL: akossimes@yahoo.fr

DIPLOME: DIPLOME D'ETAT EN INF

STRUCTURE: CMS NDS

TYPE STRUCTURE: SOCIETE CIVILE

ADRESSE: ATAKPAME

MISSION: suivi des malades

DATE DEBUT: 15/04/2017

DATE FIN: 14/03/2018

VAGUE: 12

NUMERO DE REFERENCE: 30/VN/2017

NOM et PENOMS TUTEUR: AKALBA MESSAN

10:45  
23/06/2017

Menu AJOUT DE VOLONTAIRES x RECAPITULATIF DE LA COI x RECAPITULATIF DE LA COI x AJOUT DE VOLONTAIRES x +

localhost/suivevaluation/public/editevolontaire/2

SCAL: fr

CONTACT: 93025487

E-MAIL: akossimes@yahoo.fr

DIPLOME: DIPLOME D'ETAT EN INF

STRUCTURE: CMS NDS

TYPE STRUCTURE: SOCIETE CIVILE

ADRESSE: ATAKPAME

MISSION: suivi des malades

DATE DEBUT: 15/04/2017

DATE FIN: 14/03/2018

VAGUE: 12

NUMERO DE REFERENCE: 30/VN/2017

NOM et PENOMS TUTEUR: AKALBA MESSAN

CONTACT TUTEUR: 90082054

VILLE: ATAKPAME

PREFECTURE: OGOU

ENREGISTRER

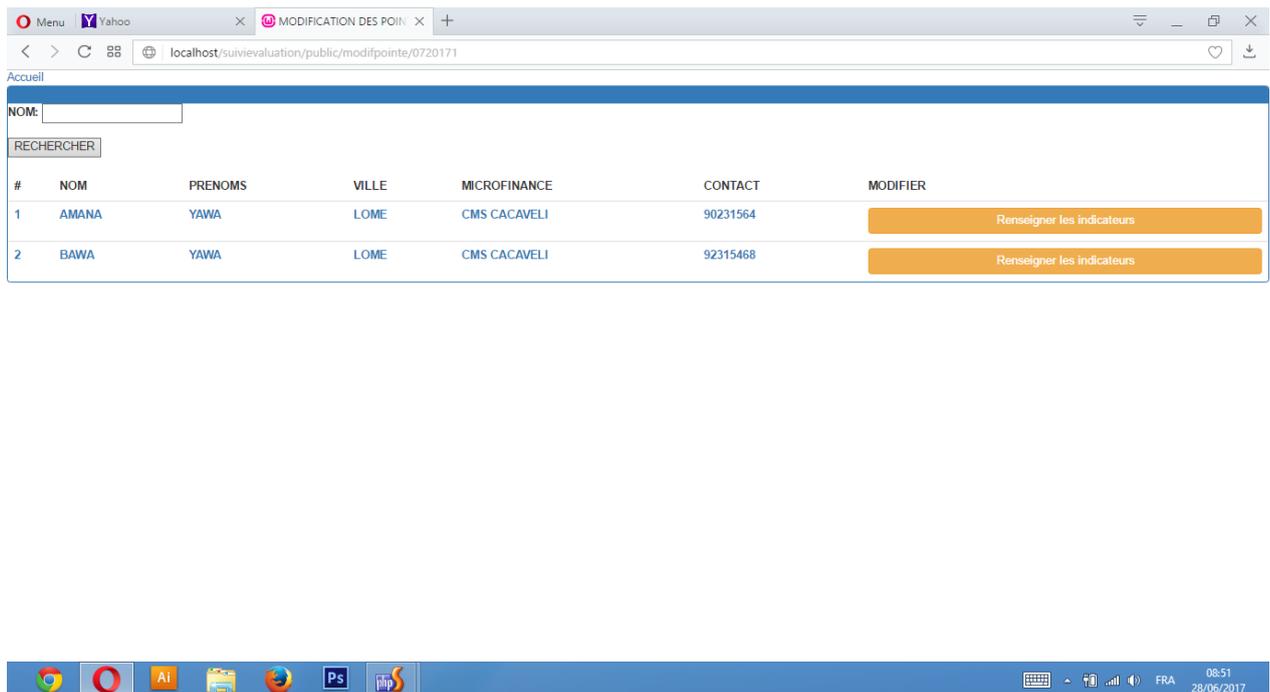
10:49  
23/06/2017

Ainsi, on peut changer les données à modifier et ensuite valider en cliquant sur le bouton « ENREGISTRER ». On peut à chaque fois retourner sur la page d'accueil en cliquant sur le lien « Accueil » en haut à gauche de la page.

Pour renseigner les indicateurs liés aux activités réalisées par les VN, on accède au formulaire requis en cliquant sur le menu « INDICATEURS ». Le formulaire se présente comme suit:

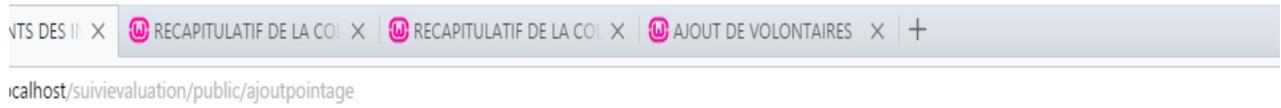


A ce niveau, on sélectionne la catégorie (SAGE-FEMME/ACCOUCHEUSE, INFIRMIER, ASSISTANT D'HYGIENE/GENIE SANITAIRE). Ensuite, on renseigne le mois correspondant suivant le format (mm/yyyy) soit le mois en deux chiffres suivis du slash / et de l'année en quatre chiffres (EX : 03/2017). Ensuite on clique sur suivant et on a la page suivante :



On recherche dans la liste le volontaire dont les données collectées sont à renseigner et on clique sur le bouton

« Renseigner les indicateurs ». On peut effectuer cette recherche en tapant le nom du volontaire dans le champ de recherche et on clique sur le bouton « RECHERCHER ». Après avoir cliqué sur le bouton « Renseigner les indicateurs », on parvient à la page suivante :



**PRECISER LA VALEURS DES INDICATERS**

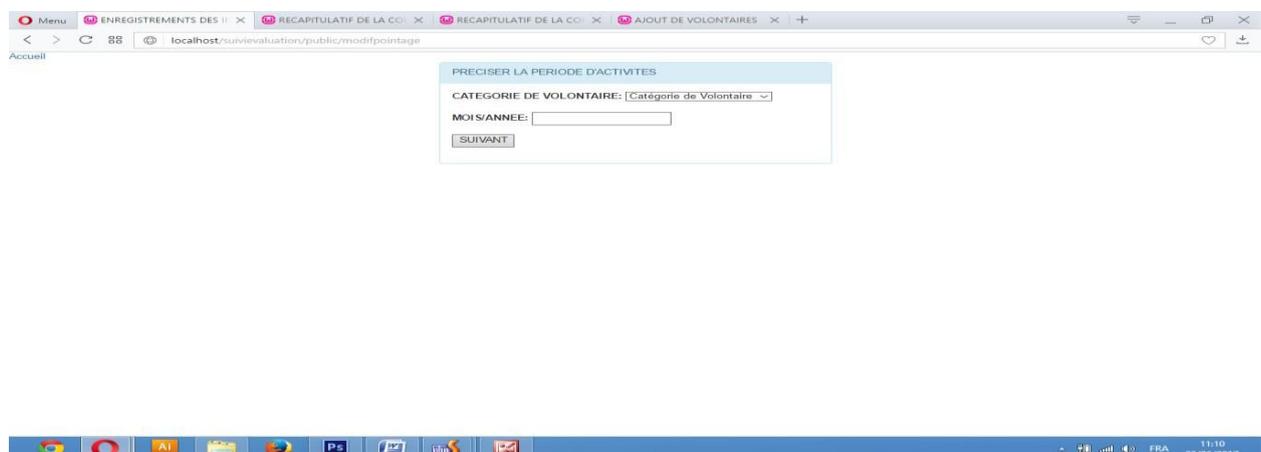
PERIODE: MOIS:09 ANNEE: 2017

TCHALLAH AMINA réside à AGOU / 92301548

Nombre de consultations prénatales enregistrées:

La page présente une série d'informations dont le mois et l'année de la collecte, les nom et prénoms du volontaire puis son lieu de résidence. On renseigne l'indicateur demandé et on clique sur suivant. On parcourt ainsi les indicateurs un par un renseignés pour le VN. On peut ensuite rechercher un autre VN et le cycle reprend jusqu'à la fin de la liste des VN de la catégorie sélectionnée au départ.

Pour modifier l'indicateur d'un VN, on clique sur le menu « MODIFIER INDICATEUR » et on parvient à la page suivante :



On renseigne donc la catégorie du VN (SAGE-FEMME/ACCOUCHEUSE, INFIRMIER, ASSISTANT D'HYGIENE/GENIE SANITAIRE) puis la période (mois/année) et on clique sur le bouton « SUIVANT ». On obtient la page suivante :

Accueil

NOM:

RECHERCHER

#	NOM	PRENOMS	VILLE	MICROFINANCE	CONTACT	MODIFIER	SUPPRIMER
1	TCHALLAH	AMINA	AGOU	USP KLOTO	92301548	Modifier	



On recherche le VN par son nom et dans la liste on clique sur le bouton « MODIFIER ». On obtient la page suivante:

/suivievaluation/public/modifpoint/0620171

PRECISER LA VALEURS DES INDICATERS

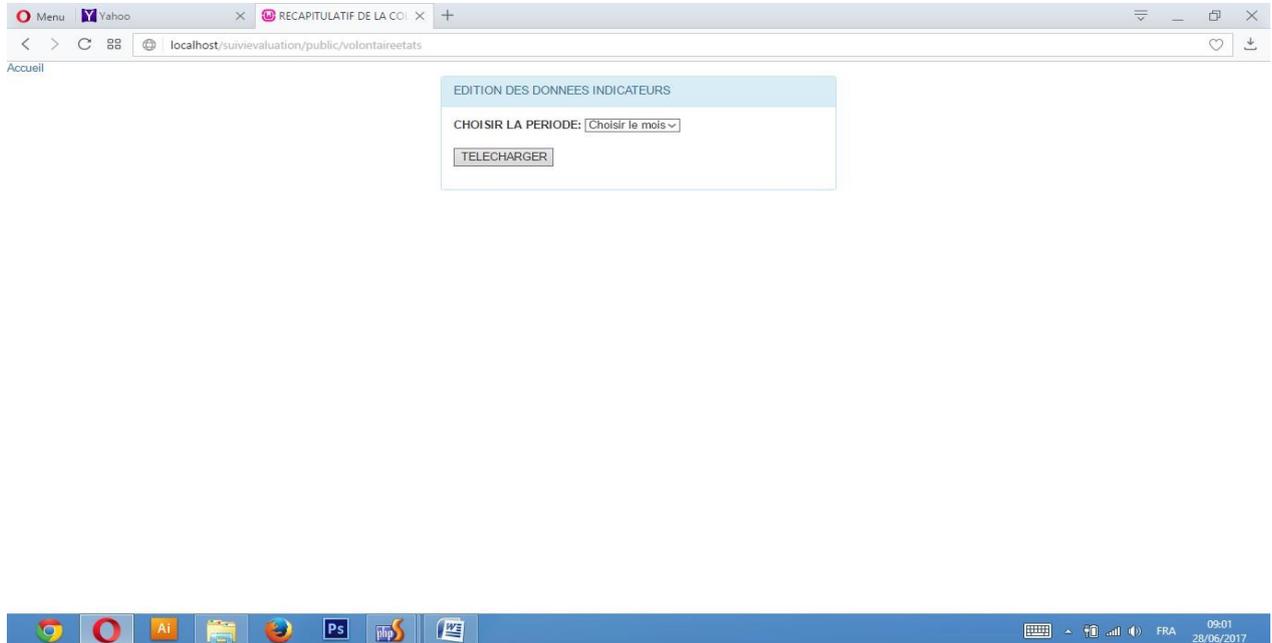
PERIODE: MOIS:06 ANNEE: 2017

TCHALLAH AMINA réside à AGOU / 92301548

Nombre de consultations prénatales enregistrées:

On parcourt les indicateurs en cliquant sur « SUIVANT » jusqu'à ce qu'on arrive à l'indicateur à modifier. Quand c'est fait on clique sur suivant et ensuite sur accueil.

Après avoir renseigné les indicateurs, on peut télécharger les données compilées en cliquant sur le menu « EDITION DU FICHIER EXCEL ». La page se présente comme suit :

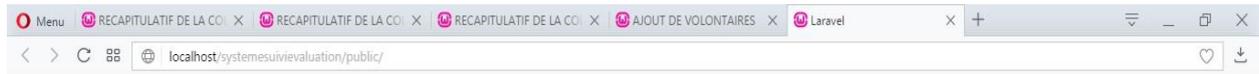


Sélectionner la période et cliquer sur « TELECHARGER ». Cela génère un fichier Excel qui se présente comme suit :

N D'ORDRE	REFEREN CE	NOM	PRENOM S	SEXE	N TELEPHO NE	VILLE	STRUCTU RE	TYPE STRUCTU RE	DATE DEBUT CONTRAT	DATE FIN CONTRAT	VAGUE	DIPLOME	INTITULE DE LA MISSION	TUTEUR	CONTACT TUTEUR	PREFECT URE	REGION	MOIS	Nombre de consultations prénatales enregistrées	Nombre de femmes admises en trav
1	12/VN/20	TCHALLA	AMINA	F	92301548	AGOU	USP KLOT	ADMINIS	2017-04-1	2018-03-1	12	DIPLOME	suivi des	BAKI MAN	91203020	KLOTO	REGION D	06/2017	2	

Les fichiers ainsi produits doivent être peaufinées au niveau des superviseurs et envoyés pour être centralisés à la DPSE.

La DPSE dispose d'un système central qui permet d'intégrer les données et de produire une base de données synthétisées. La page d'accueil s'affiche comme ceci :

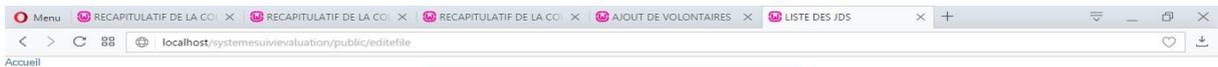


# SYSTEME DE SUIVI EVALUATION (SECTEUR DE LA SANTE)

AJOUT DE DONNEES COLLECTEES    EDITION DU FICHIER EXCEL



On clique sur le menu « AJOUT DE DONNEES COLLECTEES » pour l'intégration des fichiers de données envoyés par les superviseurs. La page se présente comme ceci et invite à ajouter un fichier :



Accueil

EDITION DES INDICATEURS

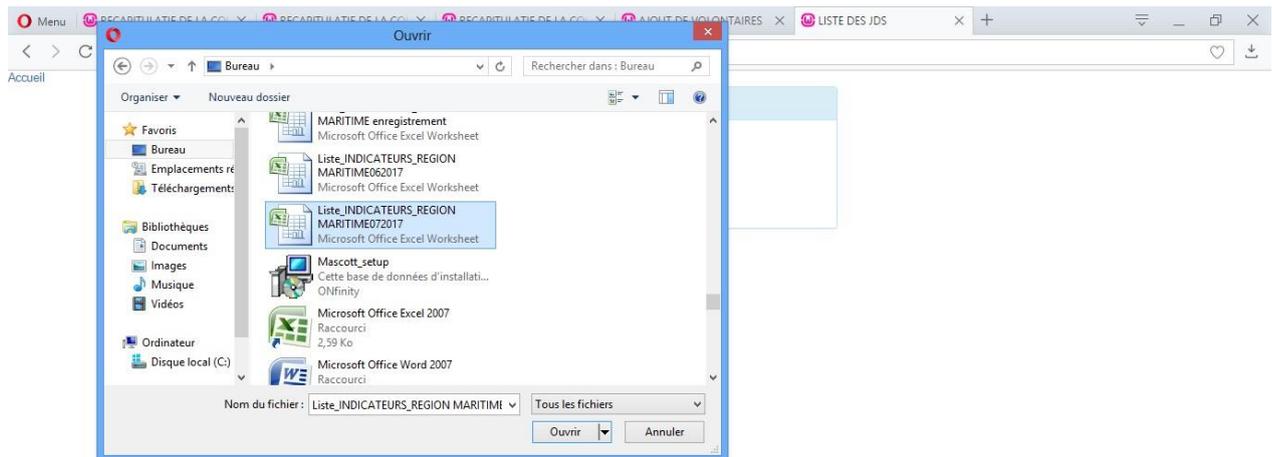
TELECHARGER UN FICHIER DE DONNEES:

Choisissez un fichier | Aucun fichier choisi

ENREGISTRER

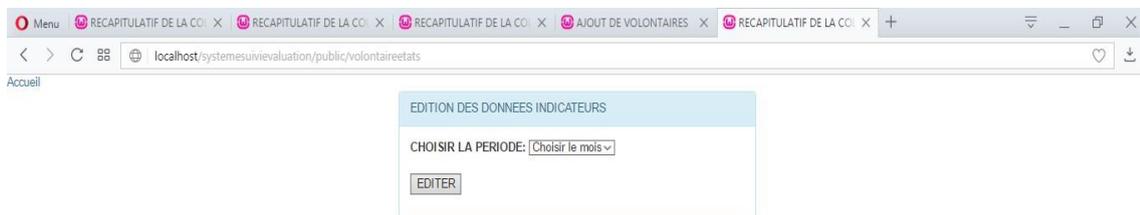


On clique sur le bouton « Choisissez un fichier » et on obtient l'aperçu suivant :



Dans cet aperçu, on sélectionne le fichier à ajouter. Ensuite on charge les données en cliquant sur « ENREGISTRER ».

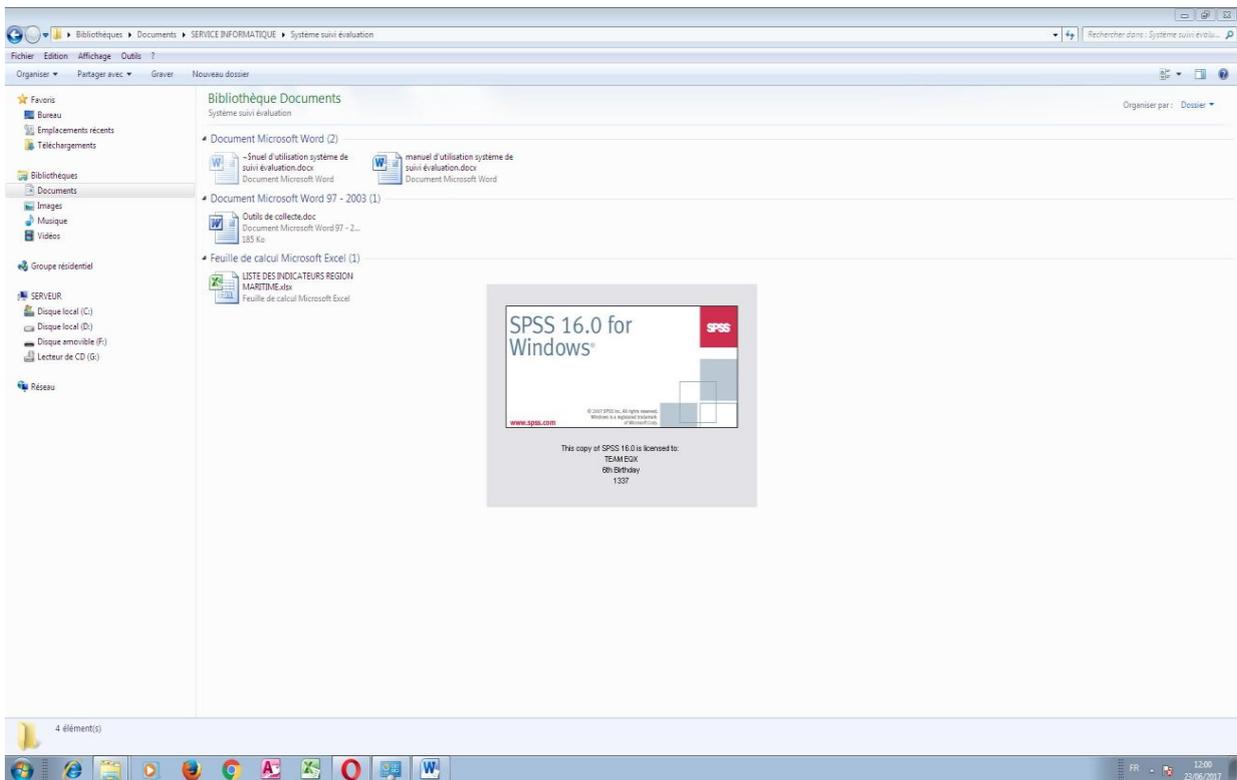
Pour produire la base de données synthétisée, on clique sur le menu « EDITION DU FICHIER EXCEL ». Ensuite, on sélectionne la période à éditer et on lance l'édition avec le bouton « EDITER ».



On obtient alors un document synthétique qui se présente comme suit :

N D'ORDRE	REFEREN CE	NOM	PRENOM S	SEXE	N TELEPHO NE	VILLE	STRUCTU RE	TYPE STRUCTU RE	DATE DEBUT CONTRAT	DATE FIN CONTRAT	VAGUE	DIPLOME	INTITULE DE LA MISSION	TUTEUR	CONTACT TUTEUR	PREFECT URE	REGION	MOIS	Nombre de consultations prénatales enregistrées	Nombre de femmes admises en trav
1																				
2	123/VN/2	AWILO	YAWA	F	93210564	LOME	CROIX RO	ONG/ORG	2017-04-1	2018-03-1		12 DIPLOME	suivi des	AZERI YAV	90231056	GOLFE	REGION M	06/2017		2
3	2072/VN/2	BENISSAN	AMI	F	93026541	LOME	CMS CACA	ADMINIS	2017-04-1	2018-03-1		12 DIPLOME	suivi des	AGADAZI	93625148	GOLFE	REGION M	06/2017		10
4	312/VN/20	TCHALLAH	AMINA	F	92301548	AGOU	USP KLOT	ADMINIS	2017-04-1	2018-03-1		12 DIPLOME	suivi des	BAKI MAN	91203020	KLOTO	REGION D	06/2017		2
5																				
6																				
7																				
8																				
9																				
10																				
11																				

Ce fichier sera intégré au logiciel SPSS pour traitements statistiques et production de tableaux de bord.





SPSS Data Editor - SPSS Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Add-ons Window Help

1. N.DONNEE

Visible: 38 of 38 Variables

MOIS	Nombre_de_c_... consultations_prenatales...	Nombre_de_f... femmes_admises_en_travail...	Nombre_de_f... femmes_encintes_dépistées...	Nombre_de_f... femmes_encintes_mises_sous_AIV...	Nombre_de_f... femmes_en_travail_référées...	Nombre_de_f... ouchements...	Nombre_de_c... consultations_postnatal...	Nombre_de_c... échecs_résultats...	Nombre_de_c... counseling...	Nombre_de_f... t_bénéfici...	Nombre_de_f... ées_ayan...	Nombre_de_s... counseling...	Nombre_de_f... t_bénéfici...	Nombre_de_f... nées_staff_gres...	Nombre_de... VAD_effectuées...	Nombre_de... EC_organ...	Nombre_de... Nom...	
1	2,00	5,00	2,00	10,00	8,00	10,00	5,00	2,00	10,00	8,00	7,00	11,00	2,00	3,00	2,00	5,00	8,00	4,00
2	10,00	5,00	9,00	1,00	3,00	8,00	14,00	7,00	4,00	9,00	12,00	7,00	9,00	2,00	11,00	2,00	10,00	5,00
3	2,00	3,00	5,00	3,00	5,00	7,00	6,00	8,00	2,00	3,00	8,00	3,00	6,00	7,00	2,00	5,00	12,00	3,00

Data View Variable View

SPSS Processor is ready

FR 12:04 23/06/2017

Output [Document] - SPSS Viewer

File Edit View Data Transform Insert Format Analyze Graphs Utilities Add-ons Window Help

Output

Total N 3 3 3 3 3

a. Limited to first 100 cases.

SUMMARIZE

/TABLES=Nombre\_de\_consultations\_prenatales\_enregistrées Nombre\_de\_femmes\_admises\_en\_travail  
 Nombre\_de\_femmes\_encintes\_dépistées N  
 nombre\_de\_femmes\_encintes\_mises\_sous\_AIV Nombre\_de\_femmes\_en\_travail\_référées  
 /FORMAT=VALIDLIST NOCASENUM TOTAL LIMIT=100  
 /TITLE='Case Summaries'  
 /MISSING=VARIABLE  
 /CELLS=SUM.

Summarize

[DataSet1]

Case Processing Summary<sup>a</sup>

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Nombre_de_consultations_prenatales_enregistrées	3	100,0%	0	,0%	3	100,0%
Nombre_de_femmes_admises_en_travail	3	100,0%	0	,0%	3	100,0%
Nombre_de_femmes_encintes_dépistées	3	100,0%	0	,0%	3	100,0%
Nombre_de_femmes_encintes_mises_sous_AIV	3	100,0%	0	,0%	3	100,0%
Nombre_de_femmes_en_travail_référées	3	100,0%	0	,0%	3	100,0%

a. Limited to first 100 cases.

Case Summaries<sup>a</sup>

	Nombre_de_consultations_prenatales_enregistrées	Nombre_de_femmes_admises_en_travail	Nombre_de_femmes_encintes_dépistées	Nombre_de_femmes_encintes_mises_sous_AIV	Nombre_de_femmes_en_travail_référées
1	2,00	5,00	2,00	10,00	8,00
2	10,00	5,00	9,00	1,00	3,00
3	2,00	3,00	5,00	3,00	5,00
Total Sum	14,00	13,00	16,00	14,00	16,00

a. Limited to first 100 cases.

SPSS Processor is ready

FR 12:13 23/06/2017

