



## **EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI AU PROGRAMME NATIONAL DE VOLONTARIAT DES JEUNES (PNVJ)**

**RAPPORT FINAL**

**Eric UWINTWAZA**

**Gestion conjointe avec le MJSC et le programme des volontaires des Nations-Unies**

## Liste des sigles et abréviations

ABCMAV	: Association Burundaise pour la prise en Charge des Malades Vulnérables
ABUBEF	: Association Burundaise pour le Bien Etre Familial
AEOEP	: Association pour l'Encadrement des Orphelins et l'Education à la Paix
AGR	: Activité Génératrice de Revenus
AJVDD	: Action des Jeunes Volontaires pour le Développement Durable
ANSS	: Association National de Soutien aux Séropositifs
APEC	: Association de Promotion de l'Education et la Culture
APFB	: Association pour la Promotion de la Fille Burundaise
CAFOB	: Collectif des Associations Féminines et ONG Burundaises
CDFC	: Centre de Développement Familial et Communautaire CNLS
CNLS	: Conseil National de Lutte contre le Sida
CNVB	: Centre National de Volontariat au Burundi
CPJ	: Centre Pour Jeunes
CSLP II	: Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
CTA	: Conseiller Techniques chargé des affaires Administratives
DCE	: Direction Communale de l'Education
ETS	: Ecole Technique Secondaire
FIDA	: Fonds International de Développement Agricole
FSB	: Fonds de Soutien du Bénévolat
JJB	: Jumelage Jeunesse Burundi
MJSC	: Ministère de la jeunesse, des Sports et de la Culture
ODDBU	: Organisation Diocésain de Développement de Bujumbura
PBF	: Financement Basé sur les Performances (Performance Based Financing)
PNLS	: Programme National de Lutte contre le Sida
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PNVJ	: Programme National de Volontariat des Jeunes
PRIDE	: Projet de Renforcement et d'Intensification
PTA	: Plan de Travail Annuel
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
PTRPC	: Programme Transitoire de Reconstruction Poste Conflit
PUC	: Peace Under Construction
PV	: Procès-Verbal
SWAA	: Society for Women against Aids in Africa
TDRs	: Termes de Références
UNDAF+	: Plan Cadre des Nations-Unies pour l'Assistance au Développement (United Nations Development Assistance Framework)
YG	: Youth Globe

## Table des matières

Liste des sigles et abréviations.....	1
Table des matières.....	2
Liste des tableaux et figures.....	3
<b>I. Résumé exécutif.....</b>	<b>4</b>
1.1 Contexte.....	4
1.2 Termes de références et méthodologie de la revue.....	4
1.2.1 Termes de références de la revue.....	4
1.2.2 Méthodologie de la revue.....	5
1.3 Appréciation globale.....	6
<b>II. Résultats de l'évaluation.....</b>	<b>7</b>
2.1 Coordination.....	7
2.2 Implication des acteurs.....	12
2.3 Une bonne formulation du projet conjoint.....	13
2.4 Un programme conjoint pertinent.....	15
2.5 Un programme conjoint efficace.....	15
2.6 De l'efficacité du programme.....	27
2.7 Un programme conjoint adaptable pour la durabilité du PNVJ.....	28
2.8 Apports des stratégies de partenariat et de communication à la réalisation du PNVJ.....	28
2.9 Facteurs qui ont favorisé et/ou entravé le succès.....	29
2.10 Leçons apprises.....	30
<b>III. Conclusions et recommandations.....</b>	<b>31</b>
3.1 Conclusions.....	31
3.2 Recommandations.....	33
Coordination.....	33
Formulation du programme et de ses indicateur.....	34
Produit 1.....	34
Produit 2.....	34
Produit 3.....	34
Produit 4.....	34
Annexe A- Liste des activités d'extension de la phase pilote.....	a
Annexe B - Liste des documents consultés.....	c
Annexe C - Liste des volontaires rencontrés.....	c
Annexe D - Liste des représentants des structures rencontrées.....	d
Annexe E - Guides d'entretiens.....	e
Annexe F - Photos.....	h

## Liste des tableaux et figures

Tableau1 : Réalisations sous le premier produit.....	16
Tableau2 : Réalisations sous le deuxième produit .....	18
Tableau 3 : Réalisations sous le troisième produit .....	21
Tableau 4 : Réalisations sous le quatrième produit .....	23
Tableau 5 : Calcul des ratios coût-efficacité du projet .....	27
Tableau 6 : Récapitulatif des activités prévues et réalisées.....	a
Figure 1: PNVJ-Conjoint.....	9
Figure 2: PNVJ-Plan de maximisation .....	10
Figure 3: PNVJ-adapté .....	11

## I. Résumé exécutif

### 1.1 Contexte

Le Burundi a une population très jeune confrontée au chômage très élevé. Le problème a été identifié qu'un tel chômage pouvait avoir un impact négatif sur le climat social et sur la stabilité de l'Etat. Dans sa planification des politiques de développement économique et social, le Burundi a essayé de prendre en compte cette jeunesse au regard du **Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté(CSLP) II** 2011-2015 qui envisage la création d'emplois dont l'une des initiatives prévue est la promotion du volontariat parmi les jeunes.

Ce souci a rencontré un vent favorable de coopération entre le Gouvernement du Burundi et le système des Nations-Unies. Dans son axe 1.2, l'UNDAF+ prône le renforcement des institutions multisectorielles afin qu'elles contribuent, entre autres, à la promotion du développement durable. Le programme Volontaires des Nations-Unies (VNU) s'accommode avec le plan quinquennal du Secrétariat Général des Nations-Unies pour le développement de la jeunesse en mettant en place un programme global de volontariat de la jeunesse. Celui-ci prévoit l'accompagnement des instances régionales et nationales pour développer des cadres législatifs favorables à la mise en place d'infrastructures de volontariat pour les jeunes.

Sans oublier la demande de servir volontairement dans le développement du pays sur initiative des jeunes eux-mêmes lors d'un forum organisé en 2008 par le Gouvernement du Burundi avec l'appui de l'UNFPA, c'est la situation des jeunes dans le contexte socioéconomique du Burundi et toutes ces opportunités réunies qui ont fait naître le programme conjoint d'appui au Programme National de Volontariat des Jeunes(PNVJ). Ce programme trouve son encrage institutionnel au sein du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture. Le PNUD participe au pilotage du programme en plus de sa contribution financière. Il en est de même pour le programme des Volontaires des Nations Unies qui, en plus de sa contribution financière, a apporté son appui technique. Le document du projet (PRODOC) prévoyait une durée de 3 ans entre juin 2013 et mai 2016. Finalement le programme va du mois d'octobre 2014 à fin 2017, extension de la phase pilote comprise. Ce document prévoyait aussi une évaluation finale, objet de ce rapport qui va se limiter au 31 décembre 2016 et en se basant sur le contenu du document de projet.

### 1.2 Termes de références et méthodologie de la revue

#### 1.2.1 Termes de références de la revue

Ce cadre d'évaluation a pour objectif de mesurer le degré des résultats atteints sur la base de la programmation initiale.

Il porte sur quatre principaux critères : la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. Tous les autres aspects du PNVJ sont scrutés notamment : l'impact, le volontariat, la participation/implication des parties prenantes, le renforcement des capacités, le genre, la coordination. Une attention particulière est à porter sur la qualité des formulations de l'effet et de ses produits, les indicateurs de mesure, les liens effet-produits, la contribution du PNUD, VNU et du Gouvernement Burundais à la réalisation des résultats, les facteurs de succès, les contraintes et les solutions y apportées, les stratégies de partenariat et de communication,

la prise en compte des groupes vulnérables, les leçons apprises et la pertinence des recommandations formulées.

Il s'agit de façon spécifique de :

1. analyser le PNVJ en termes de formulation, de mesure (indicateurs) et de contenu (produits) ;
2. évaluer les progrès (ou manque de progrès) dans la réalisation du PNVJ ;
3. apprécier la contribution du PNUD, VNU et du Gouvernement Burundais à la réalisation du PNVJ, déterminer les facteurs qui ont favorisé et/ou entravé le succès ;
4. évaluer l'apport des stratégies de partenariat et de communication à la réalisation du PNVJ,
5. identifier les leçons apprises et formuler des recommandations pour le prochain cycle de planification.

### 1.2.2 Méthodologie de la revue

La méthodologie utilisée pour l'évaluation comprend deux étapes : la revue documentaire et la visite de terrain.

#### 1.2.2.1 La revue documentaire

Il s'agit de la revue des documents de projets, du plan de travail de chaque année, des rapports annuels d'activités. Cette revue a permis de s'imprégner et d'avoir une bonne compréhension du projet. Elle a permis aussi de mieux comprendre le contexte et les problèmes identifiés ainsi que les cibles, les différents indicateurs et les zones d'interventions.

#### 1.2.2.2 La visite de terrain

L'étape de terrain a permis de visiter toutes les trois provinces cibles de la phase pilote du projet (Bujumbura Rural, Ngozi, Gitega) et de s'entretenir avec les différentes structures d'accueil des volontaires (associations de la société civile, associations des jeunes, ONG, structures déconcentrées de certains Ministères telles que les Communes, Tribunaux de résidence, DCE, etc.) et les volontaires eux-mêmes, les différents partenaires de mise en œuvre du programme ainsi que l'équipe technique de coordination.

#### 1.2.2.3. Limites de l'évaluation

Le temps imparti à l'évaluation était de 15 jours seulement. Le maximum de jours consacrés aux visites de terrain ne pouvait pas aller au-delà de 5 jours. Au plus, deux jours pouvaient être affectés à chacune des trois provinces. Dans ces conditions et compte tenu des objectifs de l'évaluation, il était simplement possible de mener une étude qualitative en touchant un échantillon de quelques structures qui représentent les organisations de la société civile et des structures du secteur public. La combinaison d'informations recueillies dans les rapports, auprès des volontaires et auprès des représentants des structures d'accueil, a permis de valider les résultats des différentes analyses. Dans ce cadre, 26 structures d'accueil dans les 3 provinces (10 de Bujumbura Rural, 8 de Gitega, 8 de Ngozi), 37 volontaires des différentes promotions, 10 membres des comités provinciaux, 7 membres de l'équipe technique du PNVJ (Gilbert NZOSABA, Adrien NTIBASHOBOKA, Diane NIYONSAVYE, Apollinaire NDAYIZEYE, Thierry IRAMBONA, Septime GASHASHA), 3 Volontaires des Nations Unies (Benjamin Frowein et Emmanuel NIBIZI ainsi que Madame Béatrice NIBIZI) et le

Ministre ayant la jeunesse dans ses attributions ont accordé un entretien. Les guides d'entretiens élaborés aux fins de cette évaluation ont servi d'aide-mémoire pour des échanges sur l'appréciation du programme de manière qualitative. (L'évaluation a été menée par Mr Eric UWINTWAZA, consultant).

### **1.3 Appréciation globale**

Le montage d'un programme de volontariat national des jeunes a été une excellente et innovante initiative. Il existait, certes, un programme de Volontaires des Nations-Unies (VNU) dans le cadre des projets du PNUD, mais la question de savoir si l'un ou l'autre jeune aurait été inspiré par eux, 38 jeunes interrogés disaient qu'ils n'avaient jamais entendu parler de volontariat avant le programme. Celui-ci leur a permis, selon eux, d'abord de quitter le cloisonnement à la maison, et ensuite, de gagner en expérience et en compétences propices pour les opportunités éventuelles d'emplois dans le futur. Mais au-delà de ces considérations, les jeunes se sentent plus confiants et plus attachés que jamais au pays à travers les services qu'ils ont offerts dans les domaines prioritaires de développement et de cohésion sociale.

C'est donc une satisfaction pour l'Etat du Burundi qui avait conscience de l'intérêt d'impliquer sa jeunesse, de par son importance numérique, dans des domaines pertinents inscrits dans le CSLP II.

Il s'agit des domaines liés au développement en général, et à la cohésion sociale en particulier. Vue la problématique du chômage des jeunes, cette implication est censée aussi combler le manque d'expérience et de compétences en défaveur des postulants de premier emploi. D'où l'objectif du programme est d'offrir plus d'opportunités de contributions volontaires avec à la sortie un profil de compétences validé par le programme et accompagné d'une attestation de services rendus délivrée par la structure d'accueil.

Les stratégies adoptées dans ce sens ont été autour d'un partenariat fédérateur et d'une communication y relative. Cette communication a combiné l'utilisation des médias et des ateliers d'échanges interactifs ainsi que les outils de mise en œuvre concrets de ce partenariat. Il s'agissait des formulaires qui s'adressaient d'une part aux structures d'accueil pour la demande des volontaires, et d'autre part, aux jeunes qui souhaitaient s'engager comme volontaires. Bref, la communication a permis aux partenaires d'avoir une vision commune sur l'avenir du volontariat national.

La formulation du programme a été bien faite pour le programme pilote et demandera quelques adaptations pour la phase de capitalisation des acquis :

Le cadre légal qui devait se manifester par la publication sur le site officiel du Gouvernement et dans le bulletin officiel a connu un retard très important. Le programme a accompagné la rédaction de la loi comme prévue et cet avant-projet de celle-ci a même été adopté par le Conseil des Ministres. C'est le vote du parlement, un acteur externe au partenariat, qui se fait attendre et on n'a toujours aucun feed-back sur ce retard. Tout en plaidant pour l'accélération du vote de la loi sur le volontariat, le programme dans son extension en cours pourrait en profiter pour définir le bénévolat par rapport au volontariat et traduire dans cette loi ou dans ses textes d'application comment l'exploiter à travers le potentiel qu'offre les organisations de la société civile.

Le dispositif de gestion a été mis en place à savoir les comités de pilotage au niveau national et dans les provinces. Pour la suite, le président du Comité Provincial indépendant devrait provenir d'une autre structure que celle publique. Une équipe de gestion enthousiaste, compétente et dynamique a été mobilisée au niveau national et provincial. Dans la perspective d'une phase suivante, cette équipe serait au sein d'une structure de droit mixte. Le Ministère de la jeunesse, des Sports et de la Culture (MJSC), au lieu d'être un ministère de tutelle sur le centre national de volontariat au Burundi (CNVB), serait le Ministère technique dans la sphère d'intervention disposant d'une Direction et d'un service de volontariat représentés dans le conseil d'administration du CNVB aux côtés d'autres acteurs. L'actuelle équipe issue de ce MJSC, a acquis une forte expérience dans la gestion du programme et serait dans le CNVB après avoir bénéficié d'une mise en disponibilité pour ne pas y être en qualité de fonctionnaire du Ministère. L'Etat devrait octroyer des subsides notamment pour prendre en charge les rémunérations du personnel et le fonctionnement des comités de pilotage.

Le fonds de soutien au bénévolat justifie encore une fois le besoin de définir le concept de « bénévolat ». Il a été mis en place pour soutenir et valoriser le bénévolat à travers les associations. Dans la phase suivante, on va voir comment ce fonds appuiera les Activités Génératrices de Revenus (AGRs) des volontaires qui n'auront pas d'emplois à la fin du programme. La valorisation devrait se concevoir aussi comme une base de données qui fait la promotion des lauréats volontaires à la recherche des emplois professionnels.

La mobilisation des volontaires est faite par un comité provincial indépendant et l'insertion dans les structures d'accueil est facilitée par l'équipe de gestion en collaboration avec les structures d'accueil. Dans la version qui va suivre, ce serait intéressant que le CNVB ouvre la mobilisation à l'échelle des structures d'accueil, les organes du CNVB se réservant l'autorité de valider ou d'invalider le processus de mobilisation ainsi que le suivi et la valorisation des acquis de compétences des volontaires. Les structures d'accueil ont encore besoin de renforcement des capacités et d'appuis en mobilisation des partenaires techniques et financiers (PTF) pour jouer pleinement son rôle. Les organes de gestion du CNVB en ont besoin aussi pour assurer la supervision nationale. Pour cette raison, le CNVB en tant que nouvelle entité autonome aurait besoin d'un accompagnement technique supplémentaire, 2 à 3 ans, de la part du programme UNV avant de passer à l'échelle nationale. Prendre deux provinces supplémentaires serait la limite raisonnable. Bien entendu, cet accompagnement technique serait accompagné d'un autre appui financier à mobiliser pour poursuivre la gestion conjointe entre les trois principaux partenaires (le Gouvernement, le PNUD et l'UNV).

## **II. Résultats de l'évaluation**

### **2.1 Coordination**

Le programme se trouve sous la tutelle du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture. La gestion au niveau des décisions stratégiques est assurée par un comité de pilotage national. Au niveau opérationnel se trouve les comités provinciaux indépendants. La composition de ces comités est multisectorielle car la Présidence et Vice-présidence sont occupées respectivement par un représentant du Ministère ayant la Jeunesse dans ses

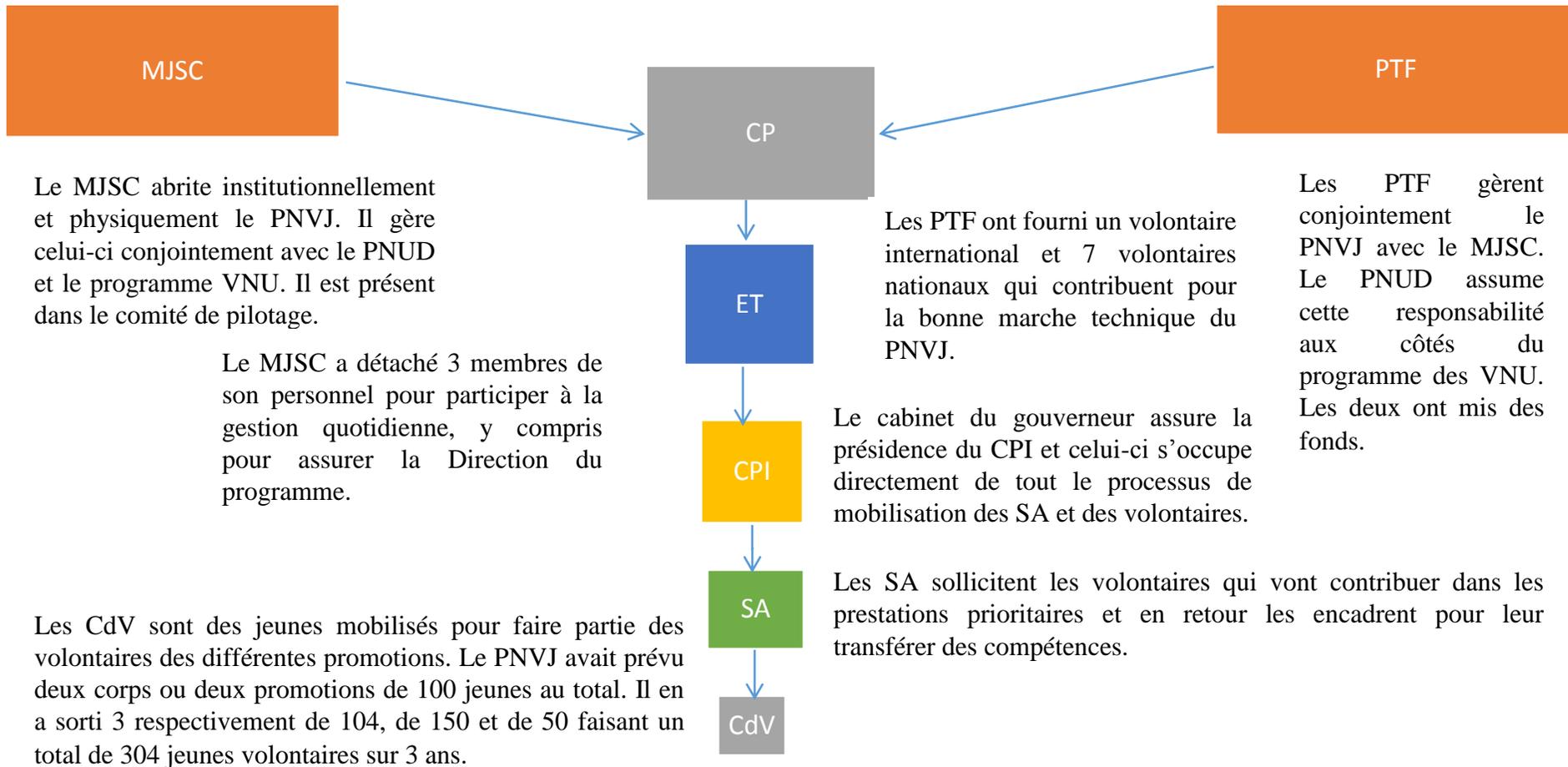
attributions et un représentant du PNUD dans le cas du CP ; un représentant du cabinet du Gouverneur et un représentant de la société civile dans le cas du CPI. La gestion quotidienne est sous la responsabilité d'une équipe technique avec à la tête une Directrice mandatée par le Ministère de la jeunesse, des Sports et de la Culture.

Le programme compte sur les partenaires techniques et financiers. Dans ce cadre, un conseiller technique issu du bureau des VNU appui cette équipe technique. Les autres partenaires peuvent rejoindre cette plate-forme à l'instar du projet PBF du PNUD avec quelques modalités particulières à définir.

Le secteur privé (associations des jeunes, médias, ONG et organisations de la société civile) joue le rôle de structures d'accueil des volontaires.

Cette coordination assure qu'à chacune des années du programme, un nombre de jeunes filles et jeunes garçons d'un âge compris entre 18 et 31 ans ait eu accès aux opportunités de volontariat leur assurant une expérience et des compétences à l'employabilité d'une part et au service du développement et de la cohésion sociale d'autre part.

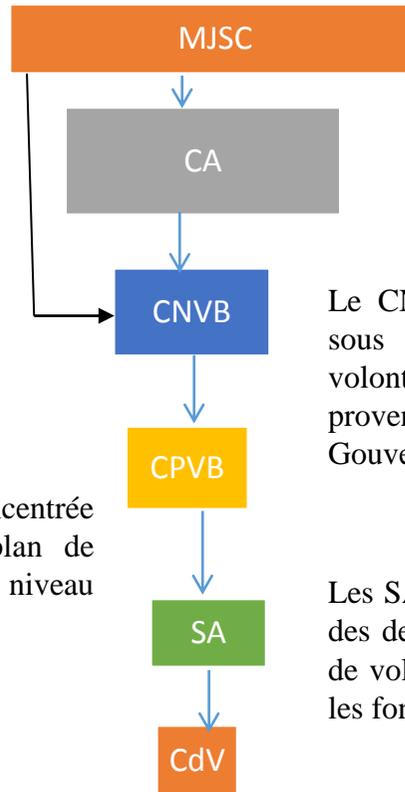
Figure 1: PNVJ-Conjoint



CP : Comité de pilotage/ ET : Equipe Technique/ CPI : Comité Provincial Indépendant/ SA : Structures d'Accueil/ CdV : Corps de Volontaires

Figure 2: PNJ-Plan de maximisation

Le MJSC exerce son autorité sur le CNVB à travers le CA, organe interne du CNVB. Celui-ci donne les orientations générales et délègue l'exécution au CNVB.



Le MJSC gère entièrement le programme. Il est responsable de la mobilisation des appuis éventuels.

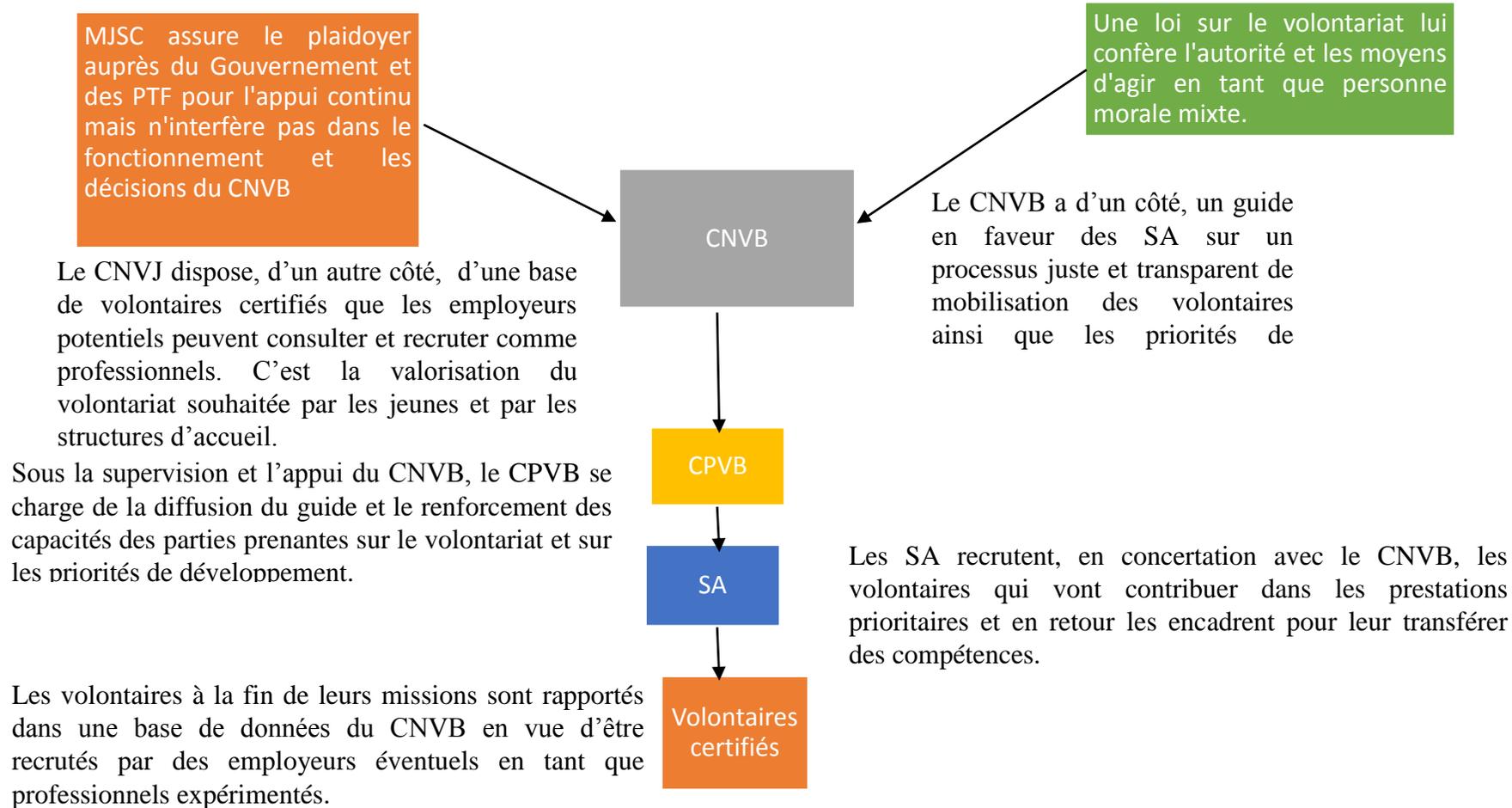
Le CNVB pourra récupérer le personnel technique et sous la délégation du CA, mobiliser les corps de volontaires pour servir la demande en volontaires en provenance des SA suivant les priorités du Gouvernement.

Le CPVB est une unité déconcentrée du CNVB. Il exécute le plan de travail du CNVB au niveau provincial.

Les SA ayant besoin des volontaires adressent des formulaires des demandes au CNVB qui se charge de mobiliser les corps de volontaires pour servir cette demande selon les priorités et les fonds disponibles à sa disposition.

Commentaires : le premier schéma illustre la phase pilote qui s'est bien passée. Ce qui est fortement à déplorer est qu'en 3 ans et 6 mois, le MJSC n'a toujours pas réussi à faire passer la loi sur le volontariat des jeunes au parlement. En espérant que si la loi est votée, l'Etat consentira une ligne budgétaire dans le budget annuel de l'Etat. Quant au second schéma, il requiert le vote de la loi sur le volontariat comme préalable en plus d'un organigramme du MJSC et d'un budget de l'Etat consacré aux CNVB qui atteste de l'engagement concret pour réussir ce dispositif. L'inconvénient principal est que, même avec l'appui des PTF, les opportunités de volontariat des jeunes dépendent uniquement des capacités financières du Gouvernement pour mobiliser les volontaires à travers le CNVB.

Figure 3: PNVJ-adapté



Ceci requiert l'appui des PTF, en l'occurrence le PNUD et le VNU, restructurent et reconduisent leur appui à condition que la loi soit votée comme préalable. Les PTF pourraient appuyer les SA dans les programmes.

## **2.2 Implication des acteurs**

### **2.2.1 Gouvernement du Burundi**

Le Gouvernement du Burundi s'est fortement engagé à travers le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture. Il préside le comité de pilotage. Il a mis à la disposition du programme des locaux qui abrite l'équipe technique et grâce à cette implication, les provinces ont également rendu disponible des espaces de travail pour les coordonnateurs provinciaux du PNVJ. Ces équipes techniques sont aujourd'hui prêtes pour prendre la relève au sein du CNVB.

Il a joué pleinement son rôle en termes d'encadrement de l'équipe et de l'apprentissage même si en termes de progrès, il a échoué la mobilisation du parlement pour voter en temps voulu la loi sur le volontariat des jeunes.

### **2.2.2 Le PNUD**

Le PNUD a joué positivement sa partition en allouant des ressources financières promises et en s'impliquant dans l'accompagnement technique du programme. Le PBF qui est l'un de ses projets a soutenu le programme en mobilisant des volontaires à Bujumbura rural, ce qui a permis de concentrer les ressources initiales disponibles à la mobilisation de plus de volontaires à Gitega et Ngozi (50 volontaires de la 3<sup>ème</sup> promotion).

### **2.2.3 VNU**

Le programme des VNU a, à son tour, alloué des ressources financières convenues et s'est investi techniquement dans le PNVJ conjoint. Un de ses représentants fait partie du comité de pilotage.

### **2.2.4 Les jeunes**

Ils ont répondu aux appels de volontaires et ceux qui ont été incorporés dans les 3 promotions ont été efficaces dans leurs missions. Un représentant des jeunes, fait partie du comité de pilotage et chaque CPI laisse une place à deux représentants des jeunes dont l'un assure la vice-Présidence.

### **2.2.5 L'administration provinciale**

L'administration provinciale préside le CPI et a rendu disponible un local pour le programme. Son représentant s'implique dans tout le processus provincial de mobilisation et de suivi des volontaires.

### **2.2.6 Les organisations de la société civile**

Les OSC sont représentées dans le CPI. Elles participent par ce biais au processus de mobilisation des volontaires. Elles ont été par ailleurs demanderesse des volontaires et ont contribué de ce fait au renforcement des compétences des volontaires au même titre qu'elles ont bénéficié des prestations de ceux-ci.

### 2.3 Une bonne formulation du projet conjoint

Le programme conjoint s'est donné un objectif de formulation du cadre légal et la mise en place de l'infrastructure nationale de gestion dudit programme. Il s'est fixé aussi de rendre le PNVJ durable et fédérateur, capable de promouvoir l'engagement volontaire dans le pays, de soutenir les travaux communautaires et de créer un mécanisme de mobilisation des jeunes volontaires nationaux qui consacreront 6 à 12 mois de leur vie à des missions de lutte contre la pauvreté et de consolidation de la paix. Enfin, il a prévu de permettre d'expérimenter un corps avec 2 premières promotions de 40 puis 60 jeunes volontaires dans trois provinces pilotes Gitega, Ngozi et Bujumbura Rural.

Les produits attendus du programme conjoint étaient :

**Produit 1** : Les Burundais disposent d'un cadre légal nécessaire à l'ancrage et à la durabilité institutionnelle du soutien au volontariat national. Comme indicateur de ce résultat, on retrouverait sur le site web institutionnel ou dans le bulletin des lois la publication d'un projet de loi-cadre pour soumission au parlement ainsi que la disponibilité de ses textes d'application.

**Produit 2** : Le Gouvernement met en place les instances de gestion et de pilotage du Programme National de Volontariat des Jeunes, au plan national et dans les 3 provinces pilotes. Ainsi, on pourra retrouver dans les rapports de suivi-évaluation le nombre de personnel mis en place, le ratio hommes-femmes dans ces personnels du PNVJ, le nombre de personnes dans ces instances ayant l'expérience préalable dans le bénévolat et le nombre de textes régissant le PNVJ.

**Produit 3** : Les acteurs du bénévolat et du volontariat au Burundi disposent d'un mécanisme d'appui et de valorisation des actions volontaires. On mesurerait l'atteinte de ce résultat à travers le nombre d'organisations de bénévolat et volontariat mobilisées, le nombre d'organisations de femmes mobilisées, le nombre de projets financés par le FSB, le nombre de bénévoles/volontaires mobilisés (ration hommes-femmes) et le taux de diversité (y compris la représentation des groupes minoritaires).

**Produit 4** : Des jeunes volontaires sont déployés dans les provinces pilotes. On vérifierait dans les rapports de suivi-évaluation le nombre de jeunes volontaires déployés dans les 3 provinces, le ratio hommes-femmes et le niveau de satisfaction des parties prenantes à vérifier par moyen d'enquête.

Effet, les jeunes Burundais (e)s ont accès à des opportunités de participation volontaire aux actions de développement et cohésion sociale au niveau communautaire coordonnées par le Gouvernement.

De manière générale, le programme conjoint a été bien formulé. L'objectif visé est réaliste car formulation d'un cadre légal et la mise en place d'une structure de gestion du volontariat sont à priori des prévisions à la portée du Gouvernement, en tant qu'obligatoire des droits envers les jeunes, qui a déjà fait un pas en inscrivant l'objectif dans ses différentes politiques de développement (CSLP II, politique nationale de la jeunesse, vision 2025...). Il avait même tenté de faire inscrire une ligne budgétaire dans le budget de l'Etat même si en fait de compte la concrétisation n'a pas suivi. C'est surtout réaliste dans la mesure où les partenaires PNUD

et VNU ont également des instruments guidant leur action qui sont en faveur de l'appui dans cette orientation gouvernementale. Le programme prévoyait l'encrage du PNVJ au sein du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture tout en impliquant l'approche multisectorielle au niveau des comités national et provinciaux. Cela est favorable au souci de la fédération d'acteurs autour du volontariat et de la durabilité.

Les indicateurs permettent de bien faire le suivi des progrès, néanmoins, leur choix et leur définition auraient pu être perfectibles pour les produits 2, 3 et 4.

En effet, pour le produit 2, il aurait fallu le mesurer à travers l'existence d'un organigramme complété par une Direction du volontariat au Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture et d'un service de volontariat au niveau d'autres départements ministériels. La mise en place des personnels fait partie de ces moyens d'action notamment le recrutement du personnel qualifié respectant le genre pour pourvoir les postes de l'organigramme du CNVB.

Pour le produit 3, l'aspect « genre » et « inclusion sociale » n'apparaît pas de manière régulière et systématique dans les appels au recrutement lancés dans les 3 provinces. L'encouragement des groupes minoritaires n'y est pas bien que l'encouragement des filles en cas d'égalité des points est souligné. La raison est que l'analyse se base sur principalement les demandes des structures d'accueil et sur les offres de volontariat.

La mesure du mécanisme devrait se vérifier par l'existence d'un dispositif réglementé par l'un des textes de lois soutenant la mise à jour régulière des volontaires certifiés avec la description de leurs profils. Or, le FSB se limite à promouvoir les initiatives du bénévolat associatif mais n'a pas pensé au soutien d'une base de données de volontaires post-mission ni à un document indiquant la définition de la structure de gestion ainsi que les conditions et procédures pour que les organisations y aient accès. Les indicateurs prévus mesurent le niveau d'exploitation des opportunités du programme conjoint en accueillant des volontaires et en se proposant volontaires. Mais ces indicateurs ne mesurent pas tout à fait le mécanisme d'appui et de valorisation du volontariat. En effet, ce dernier devrait se caractériser par l'insertion professionnelle et sociale des volontaires après leur mission et leurs contributions dans le développement et cohésion sociale.

En ce qui concerne le produit 4, étant donné que le programme vise aussi l'employabilité des jeunes volontaires, il est incontournable de penser à un indicateur sur le nombre de volontaires réinsérés professionnellement après leur mission. Ceci est probablement le résultat d'une confusion entre le PNVJ version pilote et le PNVJ version définitive.

Le « genre » et l' « inclusion sociale » devraient constituer un produit transversal aux autres résultats et ainsi, on développerait davantage des actions spécifiques qu'on ne retrouve pas pour l'instant dans les processus. A titre d'illustration par exemple, nulle part dans l'outil de sélection on ne retrouve des critères qui fassent la considération sur le « genre ». Le canevas de visite du volontaire dans la structure n'en fait pas mention non plus. Le mémorandum d'entente n'en fait pas allusion. Les critères de recrutement ne sont pas harmonisés, et il revient au panel de les définir avant l'activité. Cela fait que le souci de l'équilibre « genre » ne soit pas systématisé.

## 2.4 Un programme conjoint pertinent

Le programme a vu le jour après un forum national de la jeunesse en 2007 à travers lequel les jeunes ont revendiqué leur disponibilité pour servir sur une base volontaire. Le chômage étant très élevé parmi les jeunes qui sont par ailleurs plus nombreux dans une population vivant pour la majorité en dessous du seuil de la pauvreté. Cela leur ouvrirait des horizons pour l'employabilité grâce aux expériences et compétences acquises à travers leur implication dans les activités volontaires.

Le programme trouve aussi sa racine dans le CSLP II qui mentionne, entre autres, la promotion du volontariat parmi les jeunes. Il en est de même pour le plan-cadre des nations-unies pour l'aide au développement (UNDAF+) qui prône l'éradication de la pauvreté, le relèvement et la consolidation de la paix. En effet, cela offre un domaine où les jeunes de par leur supériorité numérique doivent être impliqués.

L'initiation du programme était également confortée par les priorités du plan d'action quinquennal du Secrétaire Général des Nations-Unies pour le développement de la jeunesse.

Tous ces éléments concourent à confirmer que le PNVJ est pertinent. Tous les représentants des structures d'accueil interviewés affirment que le programme conjoint leur offre une opportunité de combler le déficit en ressources humaines. En outre, ils sont tous fiers des prestations des volontaires et sont convaincus que ces derniers en tirent des expériences qui en font des candidats compétitifs à la fin de leur mission. Les jeunes interrogés confirment qu'ils y acquièrent des compétences nouvelles en pratique alors qu'à l'école ils n'avaient que des connaissances théoriques.

*« Je rêvais de faire l'informatique depuis l'école primaire. Mais à l'école technique que j'ai suivie, une classe dépasse souvent un effectif de 100 élèves. Cela ne m'offrait pas l'opportunité de toucher à un ordinateur. Mais grâce au volontariat que j'exerce aujourd'hui, je sais détecter les pannes et les réparer. Si j'avais un capital, je pourrais même ouvrir mon propre atelier et faire beaucoup de recettes qui me permettraient de rembourser un crédit et faire énormément de bénéfices »* rapporte un des jeunes volontaires.

*« Nous sommes une organisation de jeunes bénévoles. Le programme est venu renforcer le travail que nous faisons déjà dans la promotion des compétences des jeunes à travers le bénévolat »* ajoute la Coordinatrice de l'APFB, l'une des structures d'accueil.

## 2.5 Un programme conjoint efficace

Le programme dispose d'un cadre de résultats qui décline les échéances et les moyens de vérification de l'atteinte des produits. Cela est mentionné lorsque les données de base ne sont pas disponibles. Le moyen de vérification le plus sollicité est le rapport périodique, précisément le rapport annuel.

De prime abord, on apprécie le montage institutionnel qui encre le programme pilote au sein du Ministère ayant la jeunesse dans ses attributions. C'est un choix qui, après avoir démontré son efficacité et sa pertinence, peut être réadapté légèrement et garantir la durabilité des acquis de la période expérimentale. La gestion conjointe implique d'autres acteurs tels que la société civile et les associations des jeunes et c'est encore un autre bon choix pour l'ouverture des opportunités variées pour les jeunes tout en réduisant les risques qui émaneraient de la

gestion par un seul secteur. Il en est de même des autres préalables comme la définition du profil des cadres du projet, l'élaboration du passeport de compétences des volontaires, etc. Le fait de définir un cadre légal qui supportera les acteurs du bénévolat/volontariat est aussi une garantie qui sans doute, favorisera l'atteinte des résultats. On déplore pour l'instant l'absence de ce cadre malgré les 3 ans d'existence d'un programme dont la principale attente est justement ce cadre.

On apprécie quand même le fait que les moyens de vérification sont précis de telle sorte que l'évaluation des performances y fait recours dans les tableaux suivants :

**Tableau1 : Réalisations sous le premier produit**

Produit 1 : Les Burundais disposent d'un cadre légal nécessaire à l'ancrage et à la durabilité institutionnelle du soutien au volontariat national				
1.1 Les principaux acteurs institutionnels de la société civile ont une vision partagée de ce que doivent être les grandes lignes du PNVJ au Burundi				
Activités Prévues	Temps	Progrès	Temps	Niveau de réalisation en %
1.1.1 Lancement public du projet	2014	Réalisée	2014	100
1.1.2 Séance de présentation du projet aux parties prenantes et aux principaux partenaires	2014	Réalisée	2014	100
1.1.3 Publication dans la presse	2014	Réalisée	2014	100
1.2 Un projet de loi sur le volontariat adopté par le parlement du Burundi				
1.2.1 Appui à la rédaction du projet de loi sur le volontariat national	2014 & 2015	Réalisée	2015	100
1.2.2 Définir le statut de jeune volontaire national	2014	Réalisée	2015	100
1.2.3 Organiser une campagne de sensibilisation des différentes parties prenantes institutionnelles et de la société civile au texte de loi et ses objectifs	2014	Pas encore réalisée		0
1.2.4 Mise en place du système de sécurité sociale des volontaires nationaux	2014	Pas encore réalisée		0

### Commentaires

✦ Le programme a été lancé le 5 décembre 2014 avec la participation de toutes les parties prenantes. Le Vice-président de la République a lui-même inauguré le démarrage du programme en présence des représentants des jeunes, de la société civile, des acteurs de développement et des départements ministériels.

✦ Trois ateliers de présentation du programme, un dans chaque province pilote, ont été réalisés comme prévu entre les mois d'août et d'octobre. La participation de toutes les parties prenantes y compris le Ministre de la jeunesse et les jeunes a été effective.

✦ Une séance d'échange avec l'UNESCO a été également tenue afin d'avoir une vision commune à ce niveau.

✦ La couverture médiatique était à la fois assurée pour toutes ces activités à travers des émissions audio-visuelles et de presses écrites. Des appels d'offres passaient régulièrement par ces canaux de communication.

✦ Comme prévu, toutes ces activités ont été exécutées à 100% et l'objectif d'avoir une vision partagée sur le volontariat entre toutes les parties prenantes a été atteint. En effet, tous les 37 volontaires et 35 représentants des structures, interviewés ont déclaré être au courant et

en accord avec la vision du PNVJ. Ils ont suivi des ateliers de mobilisation et d'intégration des volontaires qui ont facilité cette compréhension commune.

✦ L'appui à la rédaction du projet de loi sur le volontariat a été effectif. Un avant-projet de cette loi a été validé au mois de juillet 2015 et suit le processus législatif pour être adopté par l'Assemblée Nationale.

✦ Le statut de jeune volontaire a été également défini et fait partie de l'avant-projet de loi sur le volontariat validé au mois de juillet 2015. La validation de ce document avait mobilisé toutes les parties prenantes en plus d'une forte couverture médiatique.

✦ L'organisation d'une campagne de sensibilisation des différentes parties institutionnelles et de la société civile au texte de loi n'a pas eu lieu car le texte n'est toujours qu'au stade de projet. Il aurait fallu que la loi soit adoptée pour commencer la campagne de sensibilisation.

✦ Il en est de même pour le système de sécurité dont la mise en place dépend étroitement du vote de la loi à l'Assemblée Nationale. Ces deux activités ralentissent la réalisation de ce 1<sup>er</sup> produit qu'est la disponibilité du cadre légal nécessaire à l'ancrage et à la durabilité institutionnelle du soutien au volontariat national.

### ***Les réalisations des activités concourant à ce résultat sont à 71,4%***

A toutes fins utiles, le programme peut se réjouir qu'au stade de l'évaluation finale, le projet de loi a été entériné par le Conseil des Ministres et ne reste que cette étape de vote par l'Assemblée Nationale.

#### **▪ Forces et faiblesses du produit 1**

##### **➤ Forces**

Le cadre légal du soutien au volontariat national repose sur une loi attendue et dont le processus d'élaboration a mobilisé différentes parties prenantes s'assurant de la pertinence des dispositifs encadrés par cette loi et de leurs rôles au vu de l'effet escompté du programme.

##### **➤ Faiblesses**

L'avant-projet de loi a omis de définir le « bénévolat » parmi les autres concepts ayant pour conséquence l'utilisation confuse des mots bénévolat et volontariat. L'autre conséquence est que la loi n'ouvre pas l'espace pour l'évolution du bénévolat auquel font recours les associations et les OAC vers le volontariat. Cela limitera du même coup l'ampleur de l'effet du programme dans sa continuité à savoir « Les jeunes Burundais(e)s ont accès à des opportunités de participation volontaire aux actions de développement et de cohésion sociale au niveau communautaire coordonnées par le Gouvernement »

Or, certaines organisations et certains jeunes espèrent, selon nos entretiens, la reconnaissance du volontariat comme source d'expériences et de compétences professionnelles. C'est dans ce sens qu'elles indiquaient que le PNVJ vient répondre à un besoin ressenti par celles qui se considéraient même avant le programme comme des organisations de bénévoles/volontaires.

A titre d'exemple, la Croix Rouge est une organisation qui repose essentiellement sur le volontariat. « *Notre devise embrasse les valeurs d'Humanité, de Neutralité, d'Indépendance, de Volontariat, d'Unité et d'Universalité comme vous les verrez affichées dans tous nos bureaux* », disait la Coordinatrice de la Croix Rouge à Ngozi.



Quelques volontaires mobilisés par le PNVJ et le coordonnateur Provincial du PNVJ en sa compagnie.

Pour sa part, la coordinatrice de l'Association pour la Promotion de la Fille Burundaise (APFB) trouve que le PNVJ est venu compléter leur action de plusieurs années de travail comme bénévoles et comme membres. C'est la reconnaissance au plus haut niveau du pays des compétences et de l'expérience acquises par le volontaire qui constitue une valeur ajoutée à ce que nous accomplissions déjà en faveur des jeunes et particulièrement des jeunes filles.



Quelques jeunes venant spontanément se ressourcer auprès des bénévoles et volontaire de l'APFB.

**Tableau2 : Réalisations sous le deuxième produit**

<b>Produit 2 : Le Gouvernement met en place des instances de gestion et de pilotage du Programme National de Volontariat des Jeunes, au plan national et dans les 3 Provinces pilotes</b>				
<b>2.1 Le cadre pour la gestion et la durabilité du PNVJ est fonctionnel</b>				
Activités Prévue	Temps	Progrès	Temps	Niveau de réalisation en %
2.1.1 Assurer le déploiement de l'équipe du programme conjoint	2014-2016	Réalisée	2015	100
2.1.2 Assurer le fonctionnement des bureaux (national et provinciaux)	2014-2016	Réalisée	2015	100
2.1.3 Achat véhicule équipe de gestion	2014	Réalisée	2015	100
2.1.4 Définition de l'encrage institutionnel de l'équipe du PNVJ, composée dans le respect des critères de sélection pour l'agence chargée du PNVJ	2014	Réalisée	2013	100
2.1.5 Elaboration des profils pour l'équipe du PNVJ	2014	Réalisée	2014	100
2.1.6 Appuyer le recrutement et la formation de l'équipe du PNVJ	2014	Réalisée	2015	100
2.1.7 Montage d'un comité de pilotage du programme préfigurant le futur Conseil d'Administration du CNVB	2014	Réalisée	2015	100
2.1.8 Une étude comparative succincte des différents	2014	Réalisée	2015	100

montages juridiques possibles pour l'organe qui pourra assurer l'animation et le pilotage du CNVB				
2.1.9 Elaboration du logo du PNVJ par concours à idées	2015	Réalisée	2015	100
2.1.10 Création et alimentation d'un site web pour PNVJ	2015	Encours	2015	80
2.1.11 Elaboration d'un plan de maximisation de l'impact du PNVJ et à sa durabilité financière	2015	Réalisée		100
2.1.12 Création des outils de communication sur les principaux axes d'intervention du PNVJ	2014 et 2015	Réalisée	2015	100
2.1.13 Diffusion des newsletters du programme	2014 et 2015	Réalisée	Continue	100

Sur le plan communicationnel, le programme conjoint enregistre déjà un bon nombre d'outils ayant servi à accompagner et assurer la visibilité de ses activités. Ainsi, au niveau de :

❖ **Supports médiatiques :**

- ✦ Télévision: 1 publi-reportage + élément du journal TV
- ✦ Une émission TV (à la RTNB) de 52 minutes où participaient la Directrice du Programme, le Direction de la Jeunesse au MJSC, un représentant du CPAJ, et un collectif des Jeunes au Burundi
- ✦ Création du Site web dynamique ([www.burundivolontaires.bi](http://www.burundivolontaires.bi)) avec un volontaire en ligne et cours de finalisation

❖ **Supports non médiatiques**

- ✦ 500 fardes-pochettes disponibles et distribuées progressivement lors de nos activités ;
- ✦ 12 Affiches (bureaux du PNVJ et du MJSC) ;
- ✦ 6 Roll up: 1 par province pilote et 3 au bureau du Projet (Ngozi, Gitega et Bujumbura) ;
- ✦ 100 Autocollants : collés à nos bureaux et matériels, au siège et en provinces ;
- ✦ 200 T-shirts pour assurer plus de visibilité, surtout lors du lancement officiel du PNVJ ;
- ✦ 200 casquettes : même but que précédemment ;
- ✦ 250 calendriers muraux : produits et distribués à nos partenaires stratégiques selon un plan arrêté à cet effet ;
- ✦ 1000 dépliant distribués chez différents partenaires ou lors de nos activités ;
- ✦ 8 banderoles : 2 pour chaque province pendant l'activité de présentation du Programme, et 2 lors le lancement officiel ;
- ✦ Création du logo du PNVJ (avec un volontaire en ligne).

**Commentaires**

L'équipe du programme n'est plus au complet depuis la démission du Conseiller Technique Principal et du chargé de la communication. L'équipe technique est en principe composée de 11 personnes (dont 36% de femmes et 64% hommes) mais il en reste 9 pour le moment. Trois (3) d'entre elles sont désignées par le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture (Directrice Nationale, Secrétaire administrative, et le chauffeur) et 7 recrutées par le PNUD/VNU (Conseiller Technique Principal, les spécialistes en Suivi/Evaluation, Communication et Administration/Finances, et les trois Coordonnateurs provinciaux).

Le comité de pilotage est constitué de 14 membres (institutions/organisations) dans les mêmes proportions 36% femmes et 64% hommes. Il est présidé et co-présidé respectivement par le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture et le PNUD et les autres membres sont : le/la Chargé(e) de programme des Volontaires des Nations Unies Burundi, 1 représentant du Ministère des Finances, 1 représentant du Ministère de la Fonction Publique, le Directeur/La Directrice national(e) du PNVJ, 1 représentant de la Coopération Technique Belge, 1 représentant d'OSCAR, 1 représentant de France Volontaires, 1 représentant du Conseil Nationale de la Jeunesse, 1 représentant du REJA1, 1 représentant de l'Association des Guides au Burundi, 1 représentant de la Chambre sectorielle des Technologies de l'Information et de la Communication, et 1 représentant du Burundi Youth Vision Organisation.

Chaque province dispose d'un comité indépendant de 7 personnes y compris le coordonnateur du programme conjoint qui assure le rôle de secrétaire général.

Ces comités présagent de la configuration du futur programme national de volontariat de jeunes tel que prévu dans le document du projet. Ils sont tous fonctionnels et sont tous dotés des espaces de travail ainsi que des outils de gestion quotidienne.

L'étude comparative a recommandé que le CNVB soit géré par une personne morale de droit mixte composée par le MJSC, Société Civile et PTF.

Le plan de maximisation de l'impact du PNVJ et de sa durabilité financière a été élaboré en quatre mécanismes qui ont été identifiés à savoir le cadre politique et institutionnel ; la capacité technique et coordination ; le financement, et enfin, la Communication.

Le site web est consultable. Le rapport 2014 mentionne la réalisation du site web parmi les dépenses qui devaient être payées en 2015. La navigation est simple mais certains contenus ne sont pas encore alimentés alors qu'ils sont déjà disponibles comme les rapports et autres. D'où le taux d'exécution lui attribué est de 80%.

### ***Les réalisations des activités concourant à ce résultat sont à 98,4%***

#### **▪ Forces et faiblesses du produit 2**

##### **➤ Forces**

L'équipe technique est composée de Burundais et elle est appuyée par un bureau des VNU doté d'un conseiller technique international qui fait le transfert de son expérience.

Le MJSC a détaché trois (3) de ses fonctionnaires qu'il a affectés au programme.

Le comité de pilotage ainsi que le comité provincial indépendant sont constitués de membres issus des secteurs variés et sont prévus dans la loi sur le volontariat comme organes faisant partie de la gestion du CNVB.

Le recrutement du personnel pour appuyer les comités en cas de besoin est autorisé par le manuel des procédures NIM pour autant que les ressources le permettent.

Les critères et conditions de recrutement ont permis de mobiliser une équipe technique expérimentée ayant des compétences pertinentes selon les postes d'affectation (suivi-évaluation, communication, gestion et formation des volontaires, gestion financière et coordonnateurs provinciaux).

##### **➤ Faiblesses**

Une grande partie de l'équipe technique (7 sur 10) est rémunérée par les contributions du PNUD et du VNU principalement. C'est normal pour une phase pilote et pour quelque temps supplémentaire d'accompagnement mais cela ne doit pas se pérenniser au risque de mettre en

péril la durabilité du mécanisme. *Pour l'instant, aucune manifestation dans les rapports annuels que l'Etat va prendre en charge ces postes clés.*

La présidence du comité provincial indépendant par une autorité de l'administration provinciale est certes un signe hautement symbolique de l'implication de l'administration mais pourrait être aussi un frein à l'indépendance de l'organe.

Ce comité provincial ne reçoit pas assez de frais pour les séances de recrutement et pas assez de fonds pour le suivi des volontaires après leur affectation.

**Tableau 3 : Réalisations sous le troisième produit**

<b>Produit 3 : Les acteurs du bénévolat et du volontariat au Burundi disposent d'un mécanisme d'appui et de valorisation des actions volontaires.</b>				
<b>3.1 Le Burundi dispose d'un mécanisme pour la mise en place d'un corps national des jeunes volontaires (CNJV).</b>				
Activités Prévues	Temps	Progrès	Temps	Niveau de réalisation en %
3.1.1 Validation du choix des 3 régions pilotes	2014	Réalisée	2014	100
3.1.2 Création de l'ensemble des outils de gestion quotidienne du CNJV	2014 et 2015	Réalisée	2014	100
3.1.3 Création des outils de sélection des structures d'accueil des volontaires	2014	Réalisée	2014	100
3.1.4 Identification des missions prioritaires des jeunes volontaires sur les trois 1 <sup>ères</sup> années du programme	2014 et 2015	Réalisée	2014	100
3.1.5 Réalisation du passeport de compétences	2015	Réalisée	2015	100
<b>3.2 Le monde associatif dispose du fonds pour le soutien au bénévolat associatif</b>				
3.2.1 Elaboration d'une stratégie de promotion et valorisation du bénévolat et volontariat	2014	Réalisée	2015	100
3.2.2 Réalisation de campagnes de sensibilisation et promotion du bénévolat et volontariat	2014 et 2015	Partiellement réalisée	2016	50
3.2.3 Mise en place d'une journée nationale du volontariat	2015 et 2016	Pas faite		0
3.2.4 Etablir un prix de bénévole/volontaire de l'année au niveau national et/ou régional	2015 et 2016	Pas faite		0
3.2.5 Mise en place d'un fonds pour le soutien au bénévolat associatif (FSB)	2014 et 2016	Faite	2015	100
3.2.6 Définition des objectifs et critères d'intervention du fonds de soutien au bénévolat associatif	2015	Faite	2015	100
3.2.7 Création des outils de communication pour l'accès au FSB	2015 et 2016	Faite	2015	100
3.2.8 Lancement des appels à propositions pour le FSB	2015 et 2016	Faite	2015	100
<b>3.3 Les élus locaux et les populations développent leurs capacités dans le pilotage et l'animation de la mise en place effective d'initiatives communautaires basées sur le volontariat</b>				
3.3.1 Elaboration des outils de pilotage et de coordination nationale des travaux communautaires	2015	Pas faite		0
3.3.2 Elaboration d'outils pour l'animation des clubs de volontaires dans les écoles et des chantiers d'été pour les scolaires	2015	Fait	2016	100

### Commentaires

1. Le Burundi dispose d'un mécanisme pour la mise en place d'un corps national des jeunes volontaires (CNJV).

Le programme a validé 3 provinces pilotes à savoir Bujumbura Rural, Gitega et Ngozi.

Les outils de gestion quotidienne ont été créés en s'inspirant du manuel de procédures des projets du Gouvernement appuyés par les agences des Nations-Unies. Les outils de sélection des structures d'accueil, les formulaires à remplir par ces dernières pour demander des volontaires et ceux à remplir par les candidats volontaires sont opérationnels. Aussi, l'identification des missions s'opère dans les domaines approuvés qui sont l'éducation, la santé, l'agriculture, la formation en métiers, la protection de l'environnement, l'assistance sociale et juridique, le monitoring des principes démocratiques, et l'appui institutionnel aux administrations communales et provinciales. Ainsi 104 missions sur 100 prévues ont été affectées en 1<sup>ère</sup> promotion à travers 70 structures, 50 missions déployées en 2<sup>ème</sup> promotion dans chacune des provinces pilotes, soit 150 et 50 autres déployées en 3<sup>ème</sup> promotion dont 25 à Ngozi et 25 à Gitega faisant un total de 304 jeunes volontaires pour les trois promotions réunies. Les deux premières promotions, soit 254 volontaires ont déjà reçu les certificats validant le passeport de compétences. (100 parmi eux ont déjà eu de l'emploi par les structures d'accueils où ils ont prestés ou par recommandation de celles-ci 150 ont créés des associations et continuent leur autonomisation à travers les initiatives génératrices de revenus.

## 2 Le monde associatif dispose du fonds pour le soutien au bénévolat associatif

Une stratégie de promotion et valorisation du bénévolat/volontariat s'est concrétisée par la création d'un fonds de soutien au bénévolat/volontariat (FSB). Ce mécanisme a appuyé 11 initiatives sur 50 présentées au processus de sélection dont 4 à Bujumbura Rural, 2 à Gitega et 5 à Ngozi. En plus du financement de telles initiatives, ce fonds a soutenu le renforcement des capacités des organisations afin qu'elles puissent être en mesure de créer des opportunités de bénévolat/volontariat.

La journée du bénévolat sera instituée par la loi sur le volontariat de même que le prix au volontariat.

Les termes de références pour la création et l'animation des clubs de volontariat sont disponibles (sortis en 2017 mais leur contenu était identifié depuis novembre 2015).

### *Les réalisations des activités concourant à ce résultat sont à 76,6%*

#### ▪ Forces et faiblesses du produit 3

##### ➤ Forces

L'expérience dans les 3 provinces pilotes est en soi une force qui trace les grandes orientations à adapter pour le passage à l'échelle. En effet, des outils ont été créés et testés, que ce soit pour la mobilisation des structures d'accueil ou des volontaires.

L'existence du fonds de soutien au bénévolat associatif est une force indéniable pour atteindre l'objectif ultime du programme, celui d'offrir aux jeunes plus d'opportunités de servir le développement du pays et la cohésion sociale à travers le volontariat.

##### ➤ Faiblesses

L'alimentation du fonds sur une base durable n'a pas été définie. Il a été alimenté un instant par les fonds du VNU mais on n'a pas pensé à une stratégie pour poursuivre l'alimentation du fonds une fois que l'appui de l'UNV ne serait plus disponible.

**Tableau 4 : Réalisations sous le quatrième produit**

Produit 4 : Des jeunes volontaires sont déployés dans les provinces pilotes.				
4.1 Des jeunes volontaires apportent une contribution aux efforts de développement et cohésion sociale dans leurs communautés d'affectation				
Activités Prévues	Temps	Progrès	Temps	Niveau de réalisation en %
4.1.1 Mise en place d'un système de suivi des affectations et de l'après volontariat des jeunes volontaires	2014	Faite	2015	100
4.1.2 Lancement des appels à missions via les centres provinciaux du CNJV	2014 et 2016	Faite	2014, 2015 et 2016	100
4.1.3 Sélection des missions de volontariat des jeunes de 10 mois en moyenne	2014 et 2015	Faite	2014, 2015 et 2016	100
4.1.4 Lancement d'un appel à candidatures nationales auprès des jeunes diplômés ainsi que dans les réseaux des jeunes volontaires	2014 et 2015	Faite	2014 et 2015	100
4.1.5 Préparation des communautés à l'accueil des volontaires	2014 et 2015	Faite	2014 et 2015	100
4.1.6 Sélection et envoi des jeunes volontaires	2015 et 2016	Faite	2014, 2015 et 2016	100
4.1.7 Formation des jeunes volontaires	2015 et 2016	Faite	2014, 2015 et 2016	100
4.1.8 Evaluation des promotions des volontaires	2016	Faite	2016	100
4.1.9 Adaptation du dispositif du CNJV aux leçons apprises de l'évaluation des deux promotions pilotes	2016	Pas encore réalisée	Après l'évaluation finale	0

### Commentaires

Le programme a mis en place une base de données des jeunes enrôlés suivant les différentes promotions et qui aide au suivi de leur statut actuel.

Les appels à missions ont été régulièrement lancés par les comités provinciaux qui sont assimilés aux futures CPVB et ces derniers procédaient aux sélections en temps utiles.

Les jeunes sélectionnés ont suivi des séminaires d'intégration et des formations sur le volontariat de même que les structures d'accueil ont bénéficié d'amples explications sur le programme.

La seule activité qui n'a pas été réalisée est celle de l'adaptation du CNVB mais ce retard est justifié par le fait que la loi sur le volontariat n'est pas encore votée au parlement.

Les jeunes mobilisés dans les 3 promotions sont au nombre de 304.

*Le taux d'exécution au niveau de ce résultat est donc de 88,8%*

- **Forces et faiblesses**

- **Forces**

Des coordonnateurs provinciaux très dévoués et très compétents, ce qui assurent un travail de qualité. De par ces qualités, ils ont l'entière respect et coopération avec les différents partenaires provinciaux et communaux.

Les membres du CPVB très enthousiastes dans leurs rôles, assurent les panels de recrutement des volontaires jusque tard la nuit quand il le faut pour respecter le timing.

Des structures d'accueil satisfaites de l'apport des volontaires font leur maximum pour le monitoring afin de transférer des compétences pertinentes qui seront exploitées dans la recherche d'une carrière professionnelle à la fin des missions des volontaires. Par ailleurs, quelques jeunes ont été retenus dans les structures après leur volontariat tandis que certains autres ont été recrutés ailleurs sur concours.

Trois cent quatre (304) jeunes mobilisés dans les 3 promotions sont très fiers de l'expérience et des compétences acquises selon les témoignages des jeunes interrogés.

La loi sur le volontariat prévoit que la durée du volontariat peut être renouvelée jusqu'à trois ans.

- **Faiblesses**

Presque toutes les structures d'accueil rencontrées (sauf la Croix Rouge) apprécient que les volontaires viennent combler de manière effective le déficit en ressources humaines et ne voient pas dans l'avenir (après le programme) la possibilité de recruter des volontaires par leurs propres moyens.

L'Etat ne peut plus recruter. Mais l'apport des volontaires dans les structures comme les communes, les centres pour jeunes et les DCE ont montré un grand déficit à combler. Les jeunes qui y acquièrent une expérience parfois spécifique comme l'usage d'un logiciel de comptabilité WLJ ne sauront pas quoi en faire en dehors de ces missions.

La durée du volontariat va de 6 à 12 mois maximum alors que l'expérience souvent exigée à l'embauche est de 2 ans minimum.

Les frais de déplacement alloués aux volontaires sont en deçà du minimum de sorte que pour des compétences qui exigent de faire du terrain, ils doivent eux-mêmes se débrouiller dans les cas où les structures d'accueil ne peuvent pas les aider (ces cas seraient les plus nombreux).

Certains volontaires ont acquis des compétences qui sont très qualifiantes par rapport à leurs niveaux d'études initiaux et ne sauront pas les vendre en l'absence d'un diplôme ou certificat correspondant.

Tous les volontaires ne pourront pas être employés à la sortie de leurs missions et devraient penser à l'auto-emploi.

Les frais de déplacement des volontaires leur parviennent tardivement.

Malgré que ces faiblesses semblent profondes, les résultats n'en ont pas été affectés mais le seraient si le partenariat Gouvernement-VNU et le PNUD se retirait sans mesures d'accompagnement pour y faire face. En effet, pendant cette expérience pilote, les frais de

déplacement des volontaires étaient pris en charge par le partenariat mais sans celui-là, les structures craignent de ne pas pouvoir y faire face. C'est pour cette raison que présentement, les volontaires mobilisés ont été assez motivés pour apporter à leur tour les contributions suivantes :

Secteur d'activité	Bénéficiaires			Total	Principales activités réalisées
	H	F	Minorités		
Agri-élevage	16531	7619	33	24150	Sensibiliser la population aux traçages des courbes de niveau Lutte contre les maladies des plantes et des animaux, à la création des coopératives d'épargne pour l'auto développement
Education	6633	5466	13	12099	Encadre et enseigner les élèves
Psychosocial	768	985	3	1753	Ecoute, orientation, conseil and visite à domicile...
Appui institutionnel	15726	9158	321	24884	Enregistrement des naissances, recouvrement des impôts, classement des dossiers administratifs...
Santé	24004	37272	1051	61276	Accueil, Consultations curatives et différents services offerts par les structures de soins
Assistance juridique	7122	6280	2	13402	Accueil, classements des dossiers des justiciables, dactylographie des copies de jugements...
Développement et environnement	3535	2060	4	5595	Sensibilisation et formation à la protection de l'environnement et préservation de la nature
Cohésion sociale	617	1323	2	1940	Formation et sensibilisation sur les thématiques de la cohésion sociale et accompagnement de la population dans les actions de développement communautaire
TIC	6532	563	2	7095	Formation sur les notions de base de l'informatique
Encadrement des jeunes	3513	2583	1	6097	Encadrement sportif et culturels, Formation des jeunes Promotion du volontariat à travers la création des clubs
Promotion du volontariat à travers le FSB	2540	2460	50	5000	Elevage des poules Elevages des lapins Sensibilisation à la création des AGRs
<b>Total</b>	<b>84981</b>	<b>73309</b>	<b>1482</b>	<b>163290</b>	

## 2.6 De l'efficacité du programme.

Bien que tous les instruments de la coopération internationale et des choix politiques nationaux pour le développement soient en faveur du PNVJ, il est primordial que le programme conjoint ait eu le souci de gestion efficace des ressources à sa disposition. En effet, le programme conjoint joue le rôle de tremplin vers le PNVJ qui aura besoin d'un modèle de gestion rationnel. Ce modèle doit pouvoir inspirer toutes les autres parties prenantes y compris les organisations des jeunes et de la société civile qui, comme constaté sur terrain, ont du mal à mobiliser les financements internes et externes.

Le programme conjoint se réalise avec des ressources mobilisées à hauteur de 765.000 USD (dont 500.000 USD en provenance du programme VNU en plus d'une contribution en nature de 15.000 USD et 250.000 USD octroyés par le PNUD) et 10.000.000 Fbu en provenance du gouvernement. Rester dans la marge du budget mobilisable est un point mais il va falloir aussi calculer les ratios coûts/efficacité. Comme le budget dans le document de projet n'est pas assez détaillé comme dans les rapports financiers, le calcul va se limiter aux grands postes correspondant aux produits attendus.

**Tableau 5 : Calcul des ratios coût-efficacité du projet**

Produits	Budget	Réalisations	Taux d'exécution financière	Taux d'exécution programmatique	Ratio coût-efficacité (inférieur à 1)
Produit 1 : Les Burundais disposent d'un cadre légal nécessaire à l'ancrage et à la durabilité institutionnelle du soutien au volontariat national	23.000	27.039,80	117,6%	71,4%	1.65
Produit 2 : Le Gouvernement met en place les instances de gestion et de pilotage du Programme National de Volontariat des Jeunes, au plan national et dans les 3 Provinces pilotes	473.500	462.918,65	95,73%	98,4%	0,97
Produit 3 : Les acteurs du bénévolat et du volontariat au Burundi disposent d'un mécanisme d'appui et de valorisation des actions volontaires.	117.500	107.316,31	91,33%	76,6%	1,19
Produit 4 : Des jeunes volontaires sont déployés dans les provinces pilotes.	137.555	263.401,40	167,72%	88,8%	1,88

L'analyse de ces résultats indique un ratio coût-efficacité supérieur à 1 sauf pour la mise en place des instances de gestion. Cela signifierait que plus de ressources financières ont été dépensées pour mener les activités. Mais en entrant dans les détails des dépenses, on trouve que celles-ci étaient pertinentes et incontournables pour la réalisation du programme. Il n'a pas été précédé par une budgétisation exhaustive et certainement que les coûts auraient connus une hausse étant donné l'instabilité de la monnaie locale. Raison probablement pour laquelle même en comparant les lignes budgétaires et dépenses, on se rend compte que ces postes ont connus des dépassements importants. Par exemple, le premier produit a déjà englouti vingt-sept mille et trente-neuf dollars sur seulement vingt-trois mille prévus alors que certaines activités clés ne sont pas encore réalisées. C'est le cas de la campagne de sensibilisation sur la loi attendue sur le volontariat.

Dans cette situation, il est difficile de se faire une opinion sur l'efficacité du programme. Dans l'avenir, il serait recommandé de procéder à une budgétisation la plus complète possible et des coûts estimés mais réalistes.

## **2.7 Un programme conjoint adaptable pour la durabilité du PNVJ**

Le programme conjoint n'est qu'une phase pilote du PNVJ qui semble prendre forme petit à petit. L'équipe technique de gestion est en place et a des capacités renforcées. Le comité de pilotage est en place ainsi que les comités provinciaux indépendants qui vont être juste adaptés pour leur forme définitive en tant que Comités National et Provincial de Volontariat des Jeunes. L'encrage du PNVJ au sein du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture lui confère une dimension additionnelle qui en garanti la durabilité des acquis de la phase pilote. La personnalité juridique proposée pour le CNVB permettra de faire écran contre toute forme de monopolisation par l'un ou l'autre secteur, qu'il soit public ou privé. L'autre dimension très rassurante est la connexion du programme avec la vision et les autres instruments de la politique de développement tels que le CSLP II et la politique nationale de la jeunesse. Le vote de la loi sur le volontariat viendra cimenter ces atouts pour en assurer la durabilité.

Le programme est adaptable. En effet, la problématique à la base du programme est justifiée sur tout le territoire du pays, surtout en milieux urbains. Chaque province serait en mesure de dupliquer les structures et leur fonctionnement testés dans les provinces pilotes. L'aspect suivant est à considérer dans ce sens : Exploiter l'avantage que le volontariat est une inspiration en action selon l'idée phare des VNU. L'impact de ceci serait que les autres organisations renforcent le bénévolat et le transforment en volontariat dans les limites des moyens en coordination avec les instances du CNVB. Ce serait donc important que les sensibilisations sur la loi attendue tiennent compte de la démultiplication des opportunités de volontariat pour les jeunes. Un guide sur le recrutement des volontaires et de leur gestion serait à prévoir pour les organisations qui recruteraient en dehors des volontaires mobilisés directement par le CNJV.

## **2.8 Apports des stratégies de partenariat et de communication à la réalisation du PNVJ**

**Le partenariat a été conçu aux niveaux suivants :**

**Au niveau stratégique**, le Gouvernement du Burundi, le PNUD et le programme des VNU ont signé un accord de partenariat basé sur un document d'un programme conjoint spécifiant la contribution financière et technique à apporter par chacune des 3 parties. Quelques autres organisations (OSC, associations des jeunes, Association Française des Volontaires de progrès, ...) ont rejoint ce partenariat en participant dans le comité de pilotage.

**Au niveau opérationnel**, le PNVJ contractualisait avec les organisations privées dites « structures d'accueil » à travers un mémorandum précisant les responsabilités des deux parties par rapport à la mobilisation et supervision des volontaires. Quatre représentants de ces structures en plus du cabinet du Gouverneur, du coordonnateur provincial du PNVJ et d'un représentant des jeunes ont fait marcher le CPI.

Une équipe technique de 10 personnes a bénéficié des appuis en renforcement des capacités et a mis en œuvre le programme en se basant sur des plans de travail annuels et sur un manuel de procédures de gestion des programmes entre le Gouvernement et le système des Nations-Unies (NIM).

Cette stratégie de partenariat a permis de concevoir un programme réaliste de volontariat des jeunes et de le mettre en œuvre à un degré appréciable.

### **La communication a fonctionné de la manière suivante :**

- La conception des outils de gestion du programme à partager avec les parties prenantes ;
  - Le partage de ces outils d'informations et sensibilisation sur le volontariat lors des ateliers organisés pour le renforcement des capacités en faveur des SA et d'intégration des volontaires ;
  - Le partage d'informations et sensibilisation des parties prenantes à travers les médias (presse écrite et presse audio-visuelle) ;
  - La création et la gestion du site web.
- L'utilisation combinée de ces modalités de communication a permis tout d'abord une compréhension commune sur le volontariat. Ensuite, cela a facilité la compréhension des attentes du programme de chacune des parties prenantes d'où le partenariat a fonctionné entre les SA, les jeunes volontaires et l'équipe de gestion du programme.
- Le site web a été créé mais son développement n'est pas fini. Son rôle dans la mobilisation des volontaires n'est pas encore pleinement assuré.

## **2.9 Facteurs qui ont favorisé et/ou entravé le succès**

### **Quelques facteurs ont favorisé les succès. Il s'agit notamment :**

- Du fait que les SA avaient besoin des ressources humaines. Toutes les structures rencontrées ont mentionné ce détail parmi les avantages tirés de l'accueil des volontaires. Cela a fait que la demande a été très forte. Même les institutions publiques qui étaient assez réticents au départ, ont exprimé une forte demande par la suite.
- Les associations des jeunes et les organisations de la société civile sont déjà plongées dans le bénévolat qui s'approche de plus près au volontariat. Elles étaient attirées par cette opportunité de reconnaissance du travail qu'elles encadrent, en l'occurrence le transfert des compétences aux jeunes.
- Les jeunes avaient envie d'avoir une occupation qui leur permette de ne pas passer toutes les journées à la maison. C'est une grande motivation pour leur mobilisation en masse quelle que soit la limite de l'enveloppe des frais de volontariat.
- Les parties prenantes à la gestion conjointe (Gouvernement, PNUD, VNU) se sont acquittées convenablement de leurs responsabilités quant à la mise en place des fonds et l'appui technique nécessaires.
- L'expérience acquise dans le monde par le PNUD et VNU dans le volontariat a facilité le montage du partenariat qui fonctionne.

### **Les facteurs qui ont entravé la bonne marche du programme sont :**

La crise politique a été très délicate en 2015 de sorte que l'octroi des fonds de soutien aux associations sélectionnées pour les activités de volontariat n'a pas pu être servi à temps.

La mise en place du cadre légal dépendait d'un partenaire externe, le parlement, de sorte qu'on n'a même pas de feed-back qui explique le retard du vote de la loi sur le volontariat.

#### **2.10 Leçons apprises**

- Lorsque des moyens de communication sont bien déployés, cela facilite une compréhension commune parmi les parties prenantes et de ce fait une bonne mise en œuvre du projet. L'utilisation des médias et l'animation des ateliers ont bien joué ce rôle.
- Les niveaux de rémunération ne constituent pas un frein dans un projet lorsque celui-ci est suffisamment expliqué pour que chaque partie prenante comprenne la portée de son action. Par exemple, les moyens limités n'ont pas empêché ni les comités provinciaux de faire leur travail ni les volontaires de prester normalement bien que leurs frais de déplacement sont cités comme insuffisants. Une possibilité de les revoir à la hausse est recommandée.
- Quand une activité importante détermine l'importante partie du projet, c'est incontournable d'associer directement l'institution responsable pour faire avancer l'activité. Pour le cas de la loi on aurait dû associer directement le parlement.

### III. Conclusions et recommandations

#### 3.1 Conclusions

La démarche de la présente évaluation a procédé essentiellement à l'analyse documentaire sur le programme et aux entretiens avec les personnes impliquées de près ou de loin dans sa mise en œuvre. Le constat est que le PNVJ dans sa phase pilote, a été géré conjointement par le Gouvernement en partenariat avec le PNUD et le programme des VNU. Les fonds prévus ont été décaissés par chacun des partenaires selon les prévisions. L'assistance technique a été également déployée comme convenue dans le document du projet. Partant des objectifs et des réalisations sur la période considérée, l'analyse a ressorti les conclusions suivantes :

Le programme était pertinent. De par sa conception, il est au cœur de la vision nationale de lutte contre le chômage des jeunes tout en renforçant l'esprit citoyen et solidaire dans le développement du pays. Cette vision est clairement traduite dans le CSLP II étendu et rencontre un climat favorable à la coopération du système des Nations-Unies à travers l'UNDAF. Les jeunes y trouvent une opportunité d'avoir des références techniques et professionnelles pour d'éventuels recrutements ultérieurs. Le Burundi y trouve un moyen d'adresser une partie des contraintes à l'employabilité des jeunes et de mobiliser cette partie de la population aux objectifs de développement et de cohésion sociale. Les structures d'accueil des volontaires y voient une solution au déficit des ressources humaines.

C'est pour toutes ces raisons que les personnes rencontrées souhaiteraient que le programme soit reconduit et étendu à toutes les provinces du pays.

Le programme a été efficace. Bien que le cadre légal n'ait pas été mis en place dans les délais, le mécanisme de gestion du volontariat a été monté et testé. Le comité de pilotage appuyé par une équipe de gestion bien outillée en compétences managériales et par des comités provinciaux indépendant a réussi la mobilisation de 304 volontaires nationaux sur 100 qui étaient attendus. Cela dit, le retard du vote de la loi sur le volontariat reste quand même un grand manquement parmi les performances du programme.

Le niveau d'efficience n'a pas été clairement vérifié du fait que le niveau des détails de la budgétisation initiale ne permettait pas de faire une comparaison avec les réalisations financières. Cela donnerait l'impression d'avoir utilisé plus de ressources que prévues pour avoir les produits attendus. Cela est une fausse impression car au final, le programme a atteint ses objectifs sans ressources additionnelles. Ces dernières ont été consenties uniquement dans le cadre d'une extension en attente du vote de la loi sur le volontariat qui n'est toujours pas disponible.

En vue de son extension nationale souhaitée par toutes les personnes interrogées, une phase transitoire couvrant au plus 5 provinces est nécessaire mais quelques défis interpellent une adaptation :

#### Coordination

- Roder les capacités techniques du CNVB à la mise à l'échelle du programme au niveau national en l'accompagnant dans la gestion transitoire de 5 provinces sous une gestion conjointe des mêmes parties prenantes.
- Doter le CNVB d'un interlocuteur technique et non hiérarchique au sein du MJSC.

- Doter le CNVB des comités national et provincial excluant une éventualité, minime soit-elle, d'être influencé par les tendances politiques.

#### Formulation du programme et de ses indicateurs

- Avoir un produit spécifique lié au genre. Il n'est pas simplement de question de nombre de garçons par rapport aux filles, mais davantage de l'efficacité de la participation genre dans tel et tel domaine et des stratégies en amont pour faciliter cette participation. Ces stratégies couvriraient par exemple les outils de plaidoyer, de communication, d'appels d'initiatives privées, de mobilisation et recrutement des volontaires.
- Avoir un indicateur qui détermine l'existence d'un interlocuteur technique du CNVB au sein du MJSC

#### Produit 1

- La définition du concept « bénévolat » afin de le différencier du « volontariat s'impose. Le programme est venu dans un contexte d'une multitude d'associations sans but lucratif. La base de données des ASBL établie par le projet OSCAR indique 9.507 associations enregistrées à ce jour et l'enregistrement n'est pas exhaustif. Ce type d'organisations est basé principalement sur le bénévolat que ce soit au niveau des organes de gouvernance ou que ce soit au niveau de mise en œuvre des projets. Le programme utilise ce vocable à maintes reprises, par exemple en mentionnant le Fonds de Soutien au Bénévolat Associatif (FSB). Sa définition apporterait une dimension utile pour sa quantification et son suivi par l'instance du volontariat national.
- La loi sur le volontariat national enregistre un retard non justifié compte tenu de la qualité du partenariat dont l'encrage institutionnel est au MJSC. Même si cela semble inhabituel dans le processus de vote des lois, le défi est celui d'amener les acteurs clés, y compris quelques parlementaires de la commission concernée, sur la table de relecture de l'avant-projet entérinée par le Gouvernement. Ceci serait dans l'esprit de faire accélérer la mise en place du cadre légal et si cela s'avérait pertinent, en profiter comme une opportunité pour faire voter une loi qui tienne compte du bénévolat mieux explicité et évolutif vers le volontariat. En effet, l'accès à des opportunités de participation volontaire aux actions de développement et cohésion sociale au niveau communautaire coordonnées par le Gouvernement est l'objectif ultime du programme. Le bénévolat, une fois défini et intégré dans la loi pourrait être l'une de ces formes de participation volontaire.

#### Produit 2

Les instances de pilotage et gestion du programme mises en place ont démontré leur efficacité. Trois défis majeurs à ce niveau.

- Le premier en rapport avec la coordination des comités de pilotage en ce sens qu'ils sont représentés au plus haut niveau par une personne d'une institution publique. Etant prévu que les instances finales seront dans une structure de droit mixte, une personne détachée de l'administration serait à même de gérer l'instance de pilotage sans pression hiérarchique.
- Le second est au niveau du comité provincial indépendant qui joue ce rôle et en plus siège pour les recrutements. Il devrait assurer la supervision des structures d'accueil,

valider les travaux de l'équipe technique comme les rapports de mobilisation des volontaires, etc.

- La mutation de la structure de gestion en un CNVB sera une expérience nouvelle en pratique bien que préparée par le projet pilote. Un accompagnement technique de l'UNV et financier sera nécessaire.
- Le dernier concerne l'équipe technique de gestion. Elle est dynamique et compétente mais pour sa durabilité, le défi est de trouver les rémunérations dans le budget de l'Etat. La Directrice ou Coordinatrice nationale devrait aussi avoir une mise en disponibilité afin de ne pas dépendre du MJSC une fois à la tête du CNVB.

### Produit 3

- Le mécanisme d'appui et de valorisation des actions volontaires est autour d'un fonds de soutien au bénévolat associatif. Ce fonds est alimenté par les fonds du VNU mais le défi est de trouver une source d'alimentation durable. La définition du concept de bénévolat une fois clarifié il sera nécessaire de voir quelles modalités mettre en œuvre pour le valoriser au-delà d'une simple mobilisation.
- Les associations sont un bon canal de mobilisation des volontaires mais elles n'arrivent plus à mobiliser suffisamment des ressources pour leurs programmes.
- Les structures d'accueil du secteur public connaissent un déficit en ressources humaines mais n'ont pas l'ouverture de solliciter les volontaires si le PNVJ s'arrêtait. Leurs secteurs ne recrutent plus.

### Produit 4

- Certains jeunes sont mobilisés par les associations comme bénévoles tout court et d'autres poursuivent le bénévolat après le volontariat juste pour gagner un peu plus d'expérience ou pour garder une occupation. Cet effort n'est pas valorisé.
- L'enveloppe des frais de déplacement des volontaires est très sous-estimée.
- Les volontaires ayant acquis une plus forte expérience et de nouvelles compétences par rapport à leur formation initiale ne sauront pas vendre leur nouveau profil.
- Les volontaires restent inquiets sur leur avenir après le volontariat. Même certaines structures d'accueil exprimaient cette crainte. « *Avant il y avait un problème de jeunes chômeurs diplômés qui n'avaient pas d'expérience, il risque d'y avoir cette fois des jeunes chômeurs avec expérience* », disait un représentant de l'association de promotion de l'éducation et de la culture (APEC).
- Certains interlocuteurs ont mentionné que les frais de déplacement parvenaient aux volontaires tardivement.

## 3.2 Recommandations

### Coordination

- Fournir au CNVB un accompagnement technique de l'UNV et d'un appui financier pour couvrir au plus 5 provinces, y compris les 3 actuelles, avant le passage à l'échelle nationale.

- Créer une Direction et un service de volontariat au sein du Ministère de la jeunesse, des Sports et de la Culture pour servir d'interlocuteur du CNVB.
- Réserver la présidence du comité à une organisation privée et la vice-présidence à l'autorité provinciale.

#### Formulation du programme et de ses indicateur

- Insérer dans le programme un produit spécifique relatif au genre.
- Introduire un indicateur qui détermine la création au sein du MJSC d'un référent technique pour le CNVB, par exemple un nouvel organigramme.

#### Produit 1

- Introduire un amendement dans la loi sur le volontariat ou dans ses textes d'application pour autoriser, réglementer, promouvoir et faire le suivi des recrutements directes des volontaires par certaines OSC et des OAC qui pourraient apporter un plus au niveau de l'accès des jeunes aux opportunités de volontariat et d'employabilité.

#### Produit 2

- Basculer progressivement les charges de fonctionnement et de rémunération de l'équipe technique et des comités dans la loi budgétaire.
- Allouer suffisamment de ressources au panel de recrutement pour appuyer la coordination provinciale dans le travail technique et convier le comité à la validation. C'est bien de faire ressortir le rôle du comité comme superviseur et validateur du travail technique de la coordination plutôt que d'en être juge et partie.
- Doter le comité provincial des moyens de supervision des structures d'accueil (frais de transport, de rafraichissements et de rapportage).
- Redynamiser le site Web du programme et renforcer les activités de communication ce qui pourraient susciter l'engouement d'autres partenaires à s'intéresser à ce programme (niveau haute, une question à traiter à l'urgence par le Programme)

#### Produit 3

- Le Gouvernement doit explorer en interne et avec les PTF les possibilités d'alimenter de manière durable le fonds créé dans ce sens.
- Poursuivre la mobilisation des volontaires autour des chantiers prioritaires (cohésion sociale, développement) à travers les appels d'initiatives des associations ou structures d'accueil.

#### Produit 4

- Aider les associations des jeunes, des femmes et autres dans la mobilisation des PTF à leurs causes qui correspondent aux priorités du CSLP retenus dans le programme. Le CNVB ne devra pas être une roue de secours pour le déficit en ressources humaines.
- Tout en évitant les nouveaux recrutements qui augmentent les charges du fonctionariat, l'Etat pourrait tout de même prévoir des lignes budgétaires des secteurs

qui en ont le plus besoin pour des recrutements ponctuels des volontaires selon les priorités annuelles (par exemple à telle année ce serait l'appui à la comptabilité ou secrétariat, telle autre année des enseignants ou conseillers techniques vacataires dans les services d'agriculture ou de maintenance informatique, etc.). Dans les cas de remplacement des fonctionnaires partis ou décédés, aligner les volontaires dans les tests pour qu'ils soient retenus s'ils sont plus compétitifs que les autres candidats.

- Inciter les ministères sectoriels à s'approprier du programme pour la durabilité des acquis du programme
- Organiser une table ronde pour la mobilisation d'autres partenaires
- Décerner les certificats de compétences aux volontaires qui font du bénévolat supplémentaire à la fin de leurs missions afin qu'ils se rapprochent de l'expérience minimum de 2 ans ou dans la limite des moyens, étendre leurs contrats de volontaires au-delà de 12 mois telle que la loi le prévoit (une fois approuvée par le parlement telle qu'elle a été entérinée par le Gouvernement, contrat de 12 mois renouvelable jusqu'à 3 ans maximum).
- Augmenter l'enveloppe destinée aux volontaires et la part de l'épargne afin de leur préparer pour des AGRs.
- Le PNVJ pourrait contractualiser avec des structures compétentes (universités, centres de formations) pour la validation des acquis professionnels par une formation ou un test d'admission.
- Encourager l'entrepreneuriat par les formations et l'accès au capital.
- Améliorer les procédures de décaissement ou procéder aux formations afin de permettre aux volontaires d'avoir à temps les frais de déplacement qui leurs sont alloués.

### Annexe A- Liste des activités d'extension de la phase pilote

Noter qu'en dehors du projet initial, le PNUD a alloué quelques ressources pour la mobilisation d'une quatrième promotion de volontaires et les activités de gestion quotidienne pendant le premier semestre 2017.

**Tableau 6 : Récapitulatif des activités prévues et réalisées**

Activités prévues année 2017	Activités réalisées au 1 <sup>er</sup> semestre	Observations
Atelier d'autonomisation des 50 jeunes volontaires de la 3 <sup>e</sup> promotion des provinces Gitega et Ngozi	Réalisée	
Mobilisation des 200 jeunes volontaires de la 4 <sup>e</sup> promotion des 3 provinces pilotes (Gitega, Ngozi et Bujumbura)	Réalisée	
Séminaire d'intégration ou atelier d'induction des 80 jeunes volontaires de la 4 <sup>e</sup> promotion de Ngozi.	Réalisée	
Séminaire d'intégration ou atelier d'induction des 60 jeunes volontaires de la 4 <sup>e</sup> promotion de Gitega.	Réalisée	
Séminaire d'intégration ou atelier d'induction des 60 jeunes volontaires de la 4 <sup>e</sup> promotion de Bujumbura.	Réalisée	
Atelier de renforcement de capacités organisationnelles du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture en vue de rendre opérationnel le CNVB.	Réalisée	
Mission de visites de terrain pour récolter les données sur les réalisations des jeunes volontaires en vue de l'Organisation d'une semaine d'exposition.	Réalisée	
Renforcement des capacités des clubs des jeunes volontaires	Réalisée	
Organiser une semaine d'exposition des réalisations des jeunes volontaires	En cours	
Effectuer une mission pédagogique d'échanges d'expériences au Mali	Réalisée	
Effectuer une mission d'évaluation des deux promotions des jeunes volontaires	Non encore	Processus déjà réalisé

	terminée	
Organiser une revue semestrielle	Non réalisée	Activité programmée début août
Produire un film documentaire sur les réalisations du PNVJ	Non encore réalisée	Processus déjà enclenchée
Mettre en œuvre une stratégie de mobilisation des ressources	Non réalisée	
Organiser une campagne de sensibilisation des différentes parties prenantes institutionnelles et de la société civile sur le texte de loi et ses objectifs.	Non réalisée	Dépend de la disponibilité de la Loi
Traduire et vulgariser la loi cadre en langue nationale	Non Réalisée	Dépend de la disponibilité de la loi
<i>Achat de 03 appareils photos</i>	<i>Non terminée</i>	<i>Processus en cours</i>
Développer et actualiser les outils de gestion quotidienne du CNJV. (Réunions à l'interne de l'équipe de PNVJ)	Réalisé	
Assurer la gestion du site web pour le PNVJ. (Hébergement du site web et alimentation du site)	Non Réalisée	
Elaborer la stratégie de promotion et de valorisation du bénévolat et de volontariat	Non Réalisée	
Mettre en place un réseau national des volontaires	En cours	
Instituer et célébrer la journée nationale du volontariat	Non Réalisée	Dépend de la disponibilité de la loi.
Instituer le prix de bénévole/Volontaire de l'année au niveau national et/ou régional	Non Réalisée	Programmé au T4
Instituer le fond du soutien au bénévolat associatif (FSB)	Non Réalisée	On attend la Contrepartie financière gouvernementale
Mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des ressources	Non Réalisée	
Adapter le dispositif du CNVB aux leçons apprises par l'évaluation des deux promotions pilotes	Non Réalisée	
Développer une base des données avec la liste des jeunes volontaires par secteur	Réalisée	Mise à jour systématique
Certifier les compétences des jeunes volontaires (Production et impression des « passeports de compétences » Atelier de remise des certificats et passeports de compétence, Transport)	Non Réalisée	Programmé en Novembre
Organiser les réunions de coordination avec les services de proximité et les structures d'accueil	Non encore réalisée	Programmé pour le T3

### Annexe B - Liste des documents consultés

Base de données des volontaires et statut actuel  
 Canevas de visite des volontaires dans les structures d'accueil  
 Note conceptuelle du PNVJ  
 Document du projet signé  
 Formulaire d'une lettre d'engagement des volontaires  
 Formulaire d'un mémorandum d'entente entre une structure d'accueil et le PNVJ  
 Formulaire de demande de volontariat par les jeunes  
 Le manuel des procédures de gestion financière (NIM)  
 Listes des structures d'accueil  
 Outils de sélection des structures d'accueil  
 Plan de maximisation et durabilité financière du PNVJ  
 Plans provinciaux de promotion du volontariat  
 Plans de Travail Annuel (PTA) de 2014 à 2016  
 Rapport atelier de validation de l'avant-projet de loi sur le volontariat  
 Rapport final loi sur le volontariat  
 Rapport atelier de validation de l'étude  
 Rapports de progrès annuels 2014 à 2016  
 Rapports annuels de gestion financière  
 Rapports de recrutement des volontaires  
 Termes de références sur les activités des clubs de volontariat

### Annexe C - Liste des volontaires rencontrés

N	Répondant	Sexe	Structure d'accueil	Occupation	Cordonnées
1	NAHIMANA David	H	STAR FM	V	
2	IRANKUNDA Eulade	H	STAR FM	V	
3	NSHIMIRIMANA Christophe	H	STAR FM	V	
4	NIYONKURU Félicité	F	CPJ	V	
5	NDAYEGAMIYE Ella Alida	F	ABUBEF	V	
6	NDAYISENGA Jeanine	F	SWAA	V	79728701
7	SHURWERYIMANA Annonciate	F	DUSHIRE HAMWE	V	71932763
8	IRADUKUNDA Darlène	F	ABUBEF	V	69101502
9	NIYOKWIZERA David	H	CPJ	V	71453293
10	DUSABIKANYE Yves	H	CPJ	V	71275183
11	HAKIZIMANA Evariste	H	CPJ	V	79277805
12	NDABARUSHIMANA Evelyne	F	VOIX DE LA FEMME	V	79083544
13	RUGEMINTWAZA Prudence	H	CPJ	V	79111636
14	LIZIKI Chadia	F	CDFC	V	79211903
15	NDUWIMANA Nestor	H	CDFC	V	79765139
16	KANYAMUNEZA Nadine	F	COMMUNE	V	79296954
17	MUGISHA Sadok	H	COMMUNE	V	71272163
18	BAMPORUBUSA Medar	H	COMMUNE	V	71880841
19	BIZIMANA Norbert	H	COOPERATIVE Dutezeimbereigiterwac'im boga	V	79107862
20	NTIGIRINZIGO Samuel	H	COOPERATIVE	V	71216212

			Dutezeimbereigiterwac'im boga		
21	NIBIGIRA Patrick	H	AEOEP	V	79709318
22	MPAWENIMANA Moise	H	AEOEP	V	71286853
23	BUCUMI François	H	YOUTH GLOB	V	765885521
24	MUKESHIMANA Dieudonné	H			
25	KABAYABAYA Athanase	H	JJB	V	
26	NININHAZWE Letithia	F	TRUBINAL DE RESIDENCE DE NGOZI	V	71071225
27	NGENDABANKA Constance	F	COMMUNE		
28	NIMBONA Nadine	F	APEC	V	71793749
29	NSHIMIRIMANA Violette	F	APEC	V	71606242
30	NKURIKIYE Focas	H	COMMUNE	V	71825479
31	MANARIYO Fiacre	H	CROIX ROUGE	V	79862692
32	MBARUBUKEYE Faustin	H	CROIX ROUGE	V	79716057
33	UWIMANA Florence	F	CROIX ROUGE	V	69262126
34	NKIKO Pacifique Herman	H	CROIX ROUGE	V	71429459
35	DUSHIMIRIMANA Anita	F	COMMUNE	V	
36	KANKINDI Alice	H	APFB	V	79935896

### Annexe D - Liste des représentants des structures rencontrées

1	Répondant	Sexe	Structure	Fonction	Coordonnées
2	NIMUBONA Jean-Claude	H	Antenne Provincial du plan (bientôt sera Bureau Provincial du mouvement Coopératif et Associatif	Directeur	
3	Septime GASHASHA	H	PNVJ	Coordonnateur Régional	
4	HARERIMANA Benjamin	H	ETS KARERA	Directeur	
5	Jean-Marie BIKORIMANA	H	STAR FM	Journaliste et chef de la Rédaction	
6	Anne Marie Ndayisaba	F	COMMUNE	VP Du comité Provincial	
7	MANIRAKIZA Marie Beatrice	F	CAFOB	Point Focal CAFOB	71293636
8	TWAHIRWA Claude	H	SWAA-BURUNDI	Coordinateur	79868686
9	NZEYIMANA Donatien	H	ANSS	Coordinateur A.I	79497028
10	BWOYERO Marie Goreth	F	DUSHIRE HAMWE	Point Focal	79979978
11	MBANJERYIZA Lucien	H	DCE	Directeur Communal	79202882
12	NIMUBONA Alexis	H	CPJ	Président du centre	79258684
13	HATUNGIMANA Mbongo	H	CPJ	Secrétaire	79239922
14	NDAYIZEYE Innocent	H	COMMUNE	Responsable comptabilité	79166238
15	KUWUHORAHO Yassent	H	COMMUNE	Conseiller social culturel	
16	NGENDAKUMANA Reverient	H	COOPERATIVE Duteze imbere igiterwa c'imboga	Président	79859244
17	NDIHOKUBWAYO Oscar	H	JJB	Chef des PROGRAMES	
18	NATHANAEL	H	AEOEP	Président	79949816
19	NGENDABANKA Constance	F	COMMUNE	Conseillère technique chargée des Affaires International	79857592
20	NSAVYUMWAMI Rémy	H	APEC	Directeur du LYCEE SAINT FAMILLE	79965007
21	NAHUMUREMYI Rémy	H	TRIBUNAL DE	Juge Président	71493892

			RESIDENCE NGOZI		
22	DORICIMPA Evelyne	F	UMUCO FM	Chef de rédaction	79684899
23	MINANI Ezéquiél	H	PROVINCE	Conseiller sociaux culturels du GOUVERNEUR	79900946
24	INAMAHORO Silvana	F	ABSMAY	Coordinatrice	79932364
25	NDAYONGEJE Donat	F	CROIX ROUGE	Secrétaire Provincial	79970844
26	NDUWAYO Theodosie	F	COMMUNE	Responsable D'ETAT CIVIL	
27	NDABATEYINZIGO Marceline	F	CDFC	Coordinatrice	79918131
28	NDAYIZEYE Apollinaire	H	PNVJ	Coordinateur Provincial	79432836
29	IRAMBONA Thierry	H	PNVJ	Coordinateur Provincial	79312531
30	NTIBASHOBOKA Adrien	H	PNVJ		79982791
31	NDUWIMANA ALICE	F	PNVJ	Directrice	79995619
32	NIYONSAVYE DIANE	F	PNVJ	Expert finance	79262794
33	NZOSABA Gilbert	H	PNVJ	Suivi Evaluation	79560024
34	NDUWIMANA Domitille	F	APFB	Coordinatrice	79583697
35	HITIMANA Jean Bosco	M	MJSC	Ministre	

## Annexe E - Guides d'entretiens

### Questions complémentaires :

#### Aux jeunes :

- de décliner les expériences acquises durant le volontariat et leurs idées sur la manière de les valoriser à la sortie du programme (comment ils valorisent ces expériences pour ceux qui ont terminé le programme) ;
- de mentionner les compétences acquises tout au long du programme et la manière de les développer davantage (comment ils ont développé les compétences si déjà sortis du programme) ;
- si pas originaires de la province d'intervention, pensent-ils que l'expérience vécue dans le programme (ou structure d'accueil) serait bénéfique aux jeunes dans d'autres provinces du Burundi ?
- si attaché à une catégorie particulière des jeunes (vulnérabilité, genre, etc.), est-ce que l'expérience serait utile aux jeunes en dehors de la catégorie ?
- Qui des personnes en contact dans le programme vous inspirent pour le bénévolat/volontariat ? Qu'est-ce que la personne fait qui vous encourage ? (voir si le VNU en fait partie sinon demander expressément son rôle).
- Combien de formations auxquelles vous avez assisté organisées par le PNVJ ? Quels thèmes ? Répondaient-elles à vos besoins individuels ?
- Si les réponses aux questions ci-dessus ne sont pas concluantes, qu'est-ce qui aurait pu être envisagé de l'avis de ces jeunes pour que l'expérience soit une réussite pour eux-mêmes mais aussi vendable au-delà de la configuration actuelle ?

### **Aux gérants des structures d'accueil :**

- La présence du volontaire a-t-elle apporté une valeur ajoutée dans les succès de l'organisation ?
- Le volontaire avait-il le profil souhaité par votre structure ?
- Selon ce profil, pensez-vous qu'il fait partie des catégories que l'on devrait s'occuper le plus ? Pourquoi ?
- Le volontaire pourra-t-il ou a-t-il déjà été réinséré professionnellement à l'issue du programme ?
- Si oui qu'est-ce qui explique cette assurance et sinon qu'est-ce qui a été fait ou pourrait être envisagé pour corriger le tir ?
- Vous recommanderiez ce programme aux autres structures œuvrant en dehors de la province ?
- Sinon qu'est-ce que vous suggérez pour que le programme soit bénéfique en général et dans d'autres provinces en particulier ?
- Avez-vous contribué au montage et/ou à la mise en œuvre du PNVJ ? Comment ? Comment appréciez-vous votre contribution ? A quoi dans le cadre des gestionnaires du projet attribuez-vous votre opportunité de contribuer ?
- Quelle est la composition du personnel et volontaires désagrégée par sexe (voir la liste plutôt que poser la question).
- Combien de formations auxquelles vous avez assisté organisées par le PNVJ ? Quels thèmes ? Répondaient-elles à vos besoins individuels et/ou d'entreprise ?
- Etes-vous invités dans le cadre du PNVJ à combien de réunions de coordination ? Quelles sont les principaux sujets abordés lors de ces réunions ?

### **Aux acteurs du volontariat à chaque niveau :**

- Combien de jeunes volontaires étaient attendus selon la période planifiée ? Combien de jeunes filles et combien de jeunes garçons ?
- Combien des jeunes désagrégés par sexe ont-ils finalement rejoint le programme pendant la période considérée ?
- Quel est le passeport de compétences défini à la sortie du programme ?
- Ce profil de compétences a-t-il été accompli ?
- Combien de jeunes désagrégés par sexe étaient censés pouvoir être réinsérés professionnellement après le programme auquel il aura participé ?
- Combien ont été effectivement réinsérés dans un emploi contractuel ? Combien retenus professionnellement dans la structure d'accueil ?
- Avez-vous contribué au montage et/ou à la mise en œuvre du PNVJ ? Comment ? Comment appréciez-vous votre contribution ? A quoi dans le cadre des gestionnaires du projet attribuez-vous votre opportunité de contribuer ?
- Quelle est la composition du personnel et volontaires désagrégée par sexe (voir la liste plutôt que poser la question).
- Combien de formations auxquelles vous avez assisté organisées par le PNVJ ? Quels thèmes ? Répondaient-elles à vos besoins individuels et/ou d'entreprise ?
- Etes-vous invités dans le cadre du PNVJ à combien de réunions de coordination ? Quelles sont les principaux sujets abordés lors de ces réunions ?

### **Aux jeunes bénéficiaires encours ou anciens :**

- Avaient-ils des domaines de professions rêvés avant de rejoindre le programme ?

- Les expériences professionnelles acquises correspondent-elles à l'un ou l'ensemble de ces domaines ?
- Sont-ils satisfaits (fiers) de ces expériences peu importe la réponse à la question précédente ? Echelle de satisfaction de 1 à 4 (pas du tout satisfait, un peu satisfait, satisfait, tout à fait satisfait).
- Les compétences acquises sont-elles suffisantes pour entrer dans la profession en toute confiance ? Echelle de 1 à 4 (pas du tout, un peu, suffisantes, tout à fait suffisantes).
- Commentaires sur ce qui aurait pu être fait pour rendre l'expérience plus satisfaisante ?

### **Les questions complémentaires pour les différentes parties prenantes sont :**

- Liste exhaustive des activités prévues ?
- Échéance de mise en œuvre de chaque activité ?
- Échéance rapportée comme mise en œuvre effective des différentes activités ?
- Qu'est-ce qui explique les écarts sur les délais de réalisations selon eux ?
- Quels sont les coûts engagés sur chaque activité par rapport aux coûts prévus ?
- Qu'est-ce qui explique les écarts ?
- Dépenseraient-ils autrement si c'était à refaire ? Comment ?
- Quelle est la fréquence de visites de suivi de l'état d'avancement des activités (on demandera à voir les outils utilisés pour ce suivi comme par exemple la fiche remplie pour la supervision, autre. En faire des copies) ?
- Qui fait ces visites ?
- Et à l'interne qui fait le suivi avec quels outils (demander à les voir et en faire une photocopie) ?
- Demander quelques exemples de rapports de supervisions internes et externes le cas échéant.
- Y a-t-il des procédures de préparation et validation d'activités, d'approbation du budget de l'activité et de rapportage ? Lesquelles (demander la fiche) ?

### **Durabilité**

#### **Cette question a été exploitée à différents niveaux**

#### **Au ministre de la Jeunesse, des Sports et de la Culture :**

- Quels sont selon lui les avantages du volontariat à la lumière de l'expérience du programme ?
- Quelles sont les cinq grandes priorités de son Ministère (voir si la promotion du volontariat y trouve sa place) ?
- Est-il prêt à défendre la promotion du volontariat dans le budget de l'état si les financements du PNUD et UNV venaient à terme ?
- Pense-t-il aux autres solutions alternatives pour la poursuite des acquis du PNVJ au-delà des financements du PNUD et VNU.

### Annexe F - Photos



