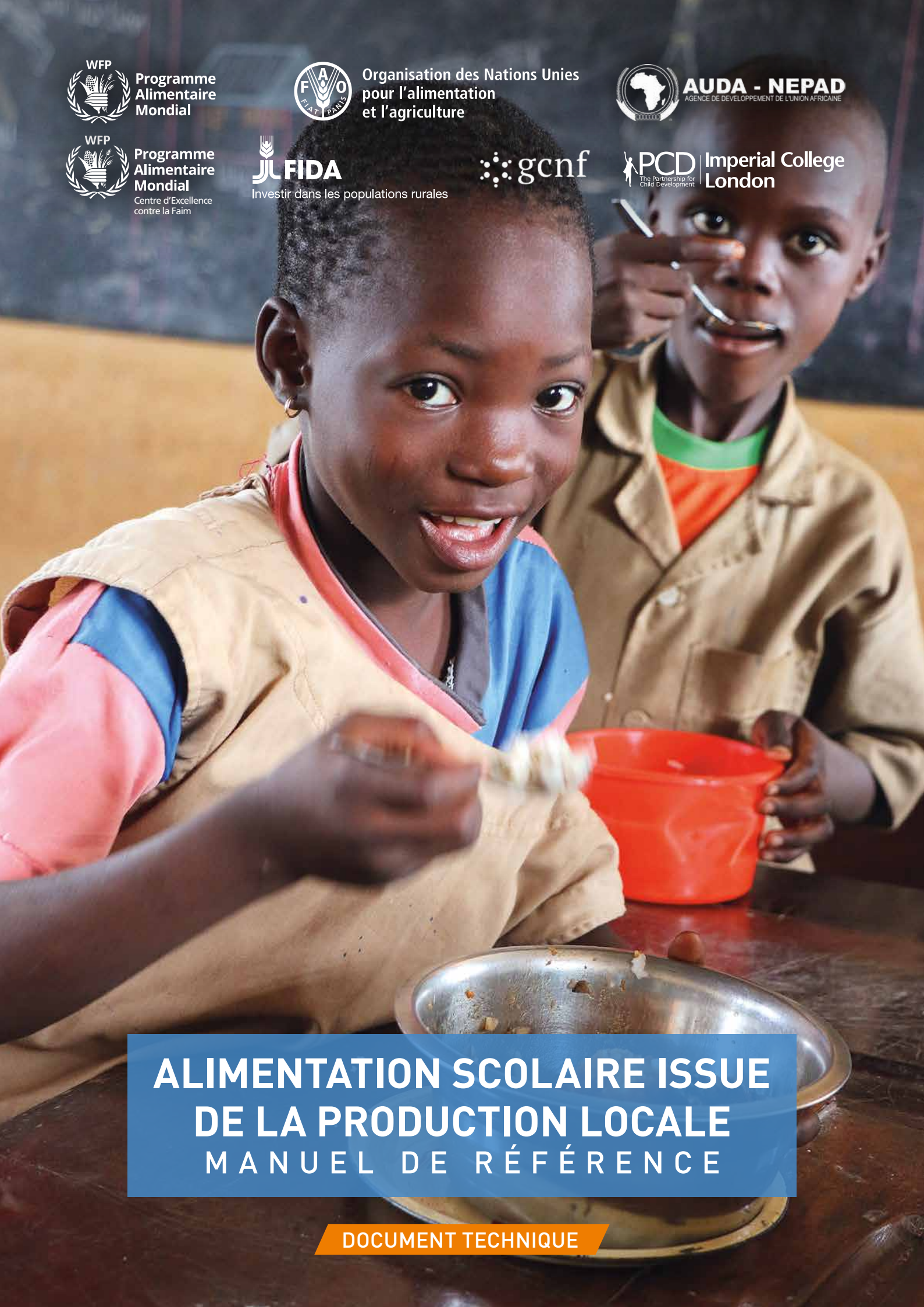




Organisation des Nations Unies  
pour l'alimentation  
et l'agriculture



**AUDA - NEPAD**  
AGENCE DE DEVELOPPEMENT DE L'UNION AFRICAINE



# ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE MANUEL DE RÉFÉRENCE

DOCUMENT TECHNIQUE



# ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE MANUEL DE RÉFÉRENCES

DOCUMENT TECHNIQUE

Publié par  
**l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture**  
et  
**le Programme alimentaire mondial**

Rome, 2020

#### Citer comme suit:

**FAO et PAM.** 2020. *Alimentation scolaire issue de la production locale. Manuel de référence. Document technique.* Rome

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ou du Programme alimentaire mondial (PAM) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO ou le PAM approuvent ou recommandent ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO ou du PAM.

ISBN 978-92-5-133437-9 [FAO]

© FAO, 2020



Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à la disposition du public selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 Organisations Intergouvernementales (CC BY NC SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode.fr>).

Selon les termes de cette licence, cette œuvre peut être copiée, diffusée et adaptée à des fins non commerciales, sous réserve que la source soit mentionnée. Lorsque l'œuvre est utilisée, rien ne doit laisser entendre que la FAO cautionne tels ou tels organisation, produit ou service. L'utilisation du logo de la FAO n'est pas autorisée. Si l'œuvre est adaptée, le produit de cette adaptation doit être diffusé sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si l'œuvre est traduite, la traduction doit obligatoirement être accompagnée de la mention de la source ainsi que de la clause de non-responsabilité suivante: «La traduction n'a pas été réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). La FAO n'est pas responsable du contenu ni de l'exactitude de la traduction. L'édition originale [langue] est celle qui fait foi.»

Tout litige relatif à la présente licence ne pouvant être résolu à l'amiable sera réglé par voie de médiation et d'arbitrage tel que décrit à l'Article 8 de la licence, sauf indication contraire contenue dans le présent document. Les règles de médiation applicables seront celles de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (<http://www.wipo.int/amc/fr/mediation/rules>) et tout arbitrage sera mené conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI).

**Matériel attribué à des tiers.** Il incombe aux utilisateurs souhaitant réutiliser des informations ou autres éléments contenus dans cette œuvre qui y sont attribués à un tiers, tels que des tableaux, des figures ou des images, de déterminer si une autorisation est requise pour leur réutilisation et d'obtenir le cas échéant la permission de l'ayant-droit. Toute action qui serait engagée à la suite d'une utilisation non autorisée d'un élément de l'œuvre sur lequel une tierce partie détient des droits ne pourrait l'être qu'à l'encontre de l'utilisateur.

**Ventes, droits et licences.** Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO ([www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)) et peuvent être obtenus sur demande adressée par courriel à: [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org). Les demandes visant un usage commercial doivent être soumises à: [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request). Les questions relatives aux droits et aux licences doivent être adressées à: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Photo de couverture:  
Enfants prenant un repas dans leur école (Bénin)  
© PAM/George Fominyen

# SOMMAIRE

Avant-propos au nom du NEPAD	v
Préface	vii
Remerciements	ix
Sigles et abréviations	xi
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<hr/>	
MODULE 1	
<b>COMPRENDRE L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE</b>	<b>3</b>
1.1 De l'alimentation scolaire à l'alimentation scolaire issue de la production locale	4
1.2 Concept	7
1.3 Avantages de l'ASPL	9
<hr/>	
MODULE 2	
<b>PLANIFIER L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE</b>	<b>19</b>
2.1 Vue d'ensemble	20
2.2 Vision, leadership et volonté politique	21
2.3 Analyse du contexte	23
2.3.1 Évaluation des besoins	25
2.3.2 Opportunités: production alimentaire locale dans les systèmes alimentaires	28
2.3.3 Capacités nationales actuelles	29
<hr/>	
MODULE 3	
<b>CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE</b>	<b>35</b>
3.1 Stratégie opérationnelle	36
3.2 Objectifs d'un programme ASPL	38
3.3 Conception des menus scolaires	38
3.4 Sécurité sanitaire et qualité des aliments	46
3.5 Mettre en relation les petits exploitants agricoles avec les écoles	52
3.6 Considérations de genre	69
3.7 Considérations environnementales	70
3.8 Risques	71
3.9 Synergies avec les autres programmes	73
3.10 Créer un environnement propice pour l'ASPL	74
<hr/>	
MODULE 4	
<b>SUIVI, ÉTABLISSEMENT DES RAPPORTS ET ÉVALUATION</b>	<b>85</b>
4.1 Le système de suivi, d'établissement de rapport et d'évaluation	87
4.2 Indicateurs de résultat et de produit spécifiques à l'ASPL	91
 <b>LA VOIE À SUIVRE: DÉVELOPPER L'ASPL ET TIRER PARTI DES EXPÉRIENCES</b>	 <b>94</b>
 Références	 96

## ANNEXES

1. Réaliser une analyse du contexte dans le cadre de l'alimentation scolaire: conseils d'ordre général et sources d'information	102
2. Évaluation des quatre composantes des systèmes alimentaires	110
3. Outils analytiques pour évaluer les programmes d'alimentation scolaire	116
4. L'alimentation scolaire à partir de SABER	118
5. Liste indicative des composantes ASPL essentielles à examiner	125
6. Brèves descriptions des outils de planification des menus	129
7. Exemples de différents modèles de fonctionnement	131
8. Conseils et exemples d'indicateurs de résultats et de produits pertinents pour l'ASPL	139

## Liste des figures

1. Bénéficiaires et avantages potentiels des repas scolaires et de l'ASPL	10
2. Caractère multisectoriel et avantages de l'ASPL	18
3. Les systèmes alimentaires et leurs points d'accès à l'ASPL	27
4. Considérations de base pour concevoir des menus pour les repas scolaires	39
5. Présentation de différents modèles de fonctionnement de l'ASPL	61
6. Outil de cartographie des forces et des faiblesses des modèles de fonctionnement centralisés et décentralisés d'ASPL	62
7. La chaîne d'approvisionnement du modèle de fonctionnement de l'alimentation scolaire gérée par des tiers au Ghana	63
8. Modèle de fonctionnement d'ASPL décentralisé au Kenya	65
9. Tableau des risques génériques	72
10. Secteurs et acteurs importants pour l'ASPL	77
11. Système d'information parallèle d'appui au suivi des programmes ASPL	88
12. Système de retour de l'information de la communauté	90

## Liste des tableaux

1. Différents aspects des systèmes alimentaires à considérer lors de la conception d'un programme ASPL	29
2. Estimation des apports quotidiens en énergie et macronutriments nécessaires pour les écoliers et les adolescents	43
3. Estimation des besoins quotidiens en micronutriments chez les enfants et les adolescents	43
4. Proportion générale des besoins en macro et micronutriments durant la journée scolaire	43
5. Exemples de différents groupes d'aliments	44
6. Exemples de risques de contamination des aliments	47
7. Exemples d'interventions complémentaires de soutien à l'offre pour les programmes ASPL	69
8. Questions pour la conception et l'évaluation d'un système de suivi et rapports	89
9. Aperçu des résultats, produits et indicateurs spécifiques à l'ASPL proposés	92

## Liste des encadrés

1. Émergence du concept d'ASPL	5
2. Profil des petits exploitants agricoles	6
3. Exemple: le <i>Programa Nacional de Alimentação Escolar</i> (PNAE) au Brésil	6
4. Différentes définitions de l'ASPL	8
5. Développement des capacités et mise à l'échelle	9
6. Protection sociale	11
7. Systèmes alimentaires et chaînes de valeur	14
8. Forums mondiaux sur la nutrition des enfants: un vecteur de coopération sud-sud et triangulaire	22
9. Mise à l'échelle des modèles ASPL au Honduras	23
10. Pourquoi une analyse du contexte peut faciliter la planification de l'ASPL?	24
11. Questions directrices pour la formulation de recommandations visant à améliorer l'intégration	26
12. Adoption d'une stratégie ASPL par le Kenya	36
13. Exemples de livres de recettes pour les repas scolaires	41
14. Rôles potentiels des aliments élaborés pour répondre à des besoins nutritionnels spéciaux	45
15. Empoisonnement lié aux repas scolaires à Bihar, en Inde	47
16. Le risque de contamination par l'aflatoxine et la mycotoxine	48
17. Accès sûr aux combustibles et à l'énergie (SAFE) au Burundi	52
18. Définition de l'agriculture familiale au Brésil	53
19. Registre des exploitations familiales au Brésil	54
20. Utilisation des aliments transformés dans le programme d'alimentation scolaire du Chili	56
21. Adaptation des cadres d'approvisionnement institutionnels pour l'alimentation scolaire au Brésil et en Bolivie	57
22. Bolivie: Une vision intégrée liant alimentation scolaire et droit à l'alimentation	76
23. Participation et responsabilisation communautaires au Brésil	82
24. Participation communautaire en Bolivie	83

# AVANT-PROPOS AU NOM DU NEPAD

Ce manuel de référence global vise à exploiter les potentiels de l'alimentation scolaire pour réduire la pauvreté rurale en soutenant le développement de l'alimentation scolaire issue de la production locale (ASPL).

Les programmes ASPL (et de nutrition) sont conçus pour stimuler la production locale: en achetant des aliments aux petits exploitants agricoles et transformateurs locaux, ils créent une demande stable en aliments de qualité et bons pour la santé, favorisent la production locale, soutiennent le développement des compétences locales et combattent la malnutrition. Les programmes ASPL, en fournissant une assistance initiale aux petits exploitants agricoles locaux pour qu'ils développent leurs capacités à fournir un approvisionnement alimentaire fiable, peuvent également élargir les possibilités des petits exploitants agricoles d'accéder aux marchés et de contribuer à la transformation rurale.

En Afrique, l'ASPL fait partie du pilier III du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) du NEPAD<sup>1</sup> qui vise **à éliminer la faim et la malnutrition, à stimuler la production locale et à investir dans le capital humain.**

L'Union africaine et le NEPAD connaissent bien les facteurs de réussite des programmes ASPL et les actions qui y contribuent, développées conjointement par le PAM, le NEPAD, la FAO, le FIDA, la GCNF, le Centre d'excellence du PAM, le Partenariat pour le développement de l'enfant à l'Imperial College, de l'Université de Londres et du NEPAD.

Après un exercice croisé d'apprentissage mutuel très fructueux et des consultations menées par les principaux acteurs et partenaires de l'ASPL, une version finale du manuel de référence sur l'ASPL voit enfin le jour.

Il est temps de poursuivre sur cette lancée afin d'identifier et de développer des mécanismes de financement novateurs et viables ainsi que de nouvelles approches pour intensifier la mobilisation des ressources nationales, parallèlement aux instruments de financement institutionnels nationaux existants, en appui à l'ASPL et à la nutrition.

L'appel lancé à tous les partenaires, en Afrique ou auprès de ceux qui interviennent en Afrique, consiste à convenir d'un ensemble d'actions concrètes et stratégiques articulées autour de la Déclaration de Malabo<sup>2</sup> et de sa feuille de route, incluant le PDDAA et, en particulier, la Stratégie régionale pour la nutrition en Afrique (2015-2025)<sup>3</sup>, les communautés économiques régionales africaines fournissant les piliers de base du processus de mise en œuvre, tandis que les gouvernements nationaux restent les décisionnaires. Une alliance mondiale pour l'ASPL pourrait être créée dans ce but.

Par la suite, la première action serait d'élaborer des plans nationaux pour traduire ce cadre en résultats concrets au niveau des pays.

En tant que première étape dans l'élaboration de plans nationaux, des ateliers régionaux devraient être organisés pour les points focaux de l'ASPL désignés par les pays, dans chaque communauté économique régionale en Afrique, en coordination avec le NEPAD et le soutien de tous les membres de l'Alliance mondiale pour l'ASPL. Ces ateliers devraient porter sur la diffusion des fondements et du manuel de référence et sur la promotion de l'ASPL en tant qu'outil essentiel d'élimination de la faim et de stimulation de la production locale, notamment par la transformation du monde rural. Les points focaux ASPL qui participent aux ateliers devraient provenir de différents secteurs

---

<sup>1</sup> NEPAD: <http://www.nepad.org/content/about-nepad>

PDDAA: <http://www.nepad.org/cop/comprehensive-africa-agriculture-development-programme-caadp>

<sup>2</sup> Lors du Sommet de l'Union africaine à Malabo, en Guinée équatoriale, en juin 2014, les chefs d'État et de gouvernement ont adopté la Déclaration de Malabo sur une croissance accélérée de l'agriculture et une transformation pour une prospérité partagée et des moyens d'existence améliorés, assortie d'objectifs concrets en matière d'agriculture à atteindre d'ici 2025.

<sup>3</sup> Union africaine, pas de date.

et être en mesure de promouvoir le plan national élaboré, mais également de poursuivre les travaux en faveur de l'ASPL au niveau national.

À cette fin, et dans le prolongement des ateliers régionaux, les points focaux devraient établir des alliances nationales pour l'ASPL pilotées par le gouvernement, qui, de même que les secteurs gouvernementaux concernés, devraient rassembler toutes les parties prenantes, les partenaires bilatéraux et multilatéraux, les organisations non gouvernementales internationales, le secteur privé et les associations de petits exploitants agricoles, en s'appuyant sur un mécanisme de coordination multipartite et des structures de gouvernance connexes transparentes et efficaces.

En tant qu'étape clé de promotion de l'ASPL, une alliance nationale pour l'ASPL pourrait organiser un séminaire national de réflexion pour permettre à tous les partenaires de discuter librement de la faisabilité d'un programme ASPL et des principes énoncés dans ce manuel de référence, et éventuellement de définir les étapes essentielles du développement du plan ASPL national. Un tel séminaire national devrait également identifier d'autres parties prenantes pertinentes à inviter et à associer à l'alliance nationale pour l'ASPL et devrait répertorier les activités qui existent dans le pays dans le domaine de l'alimentation scolaire.

Chaque alliance nationale pour l'ASPL devrait notamment organiser une réunion d'information spéciale à l'intention des décideurs politiques nationaux et plaider en faveur de l'engagement du gouvernement pour qu'il adopte le concept d'ASPL et l'intègre dans les activités d'alimentation scolaire existantes. Cela peut impliquer d'examiner les plans d'investissement nationaux dans les secteurs de l'agriculture, la sécurité alimentaire et la nutrition, et l'identification des conditions nécessaires à la mise en œuvre durable de l'ASPL en termes de volonté politique, d'engagement financier, de responsabilité mutuelle, d'examen par des spécialistes, de production de rapports et de gestion des connaissances.

Les plans nationaux pour l'ASPL pourraient faciliter l'établissement d'accords contractuels entre tous les membres de l'alliance mondiale pour l'ASPL aux niveaux national, régional et panafricain, associé à des réunions d'examen stratégique régulières sur les progrès, les défis et les interventions requises pour promouvoir une plus forte intégration et le développement de l'ASPL.



**Haladou Salha**  
*Ambassadeur*

Union africaine – Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique



# PRÉFACE

Au moins 368 millions d'enfants dans le monde reçoivent chaque jour un repas à l'école par le biais de programmes d'alimentation scolaire gérés, à divers degrés, par les gouvernements nationaux. L'alimentation scolaire permet de nourrir les enfants et d'améliorer leur santé, mais elle est également essentielle pour faciliter l'accès à l'éducation en allongeant la scolarisation et augmentant l'assiduité et l'achèvement des études. En outre, les bénéfices de l'alimentation scolaire en termes de santé et d'éducation des élèves auront des effets tout au long de leur vie.

De nombreux gouvernements s'approvisionnent de plus en plus auprès des petits exploitants agricoles pour les programmes d'alimentation scolaire distribués dans les écoles locales, dans le but de stimuler l'agriculture locale, de renforcer les systèmes alimentaires locaux et de sortir les populations de la pauvreté. Cette alimentation scolaire issue de la production locale augmente l'impact des programmes d'alimentation scolaire réguliers en favorisant une production et une diversification alimentaires accrues, de même que cela génère des bénéfices économiques pour les communautés locales.

Dans le contexte des efforts communs et des approches multisectorielles relevant du Programme 2030, les programmes ASPL peuvent contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) en matière de sécurité alimentaire, de nutrition, d'éducation, de santé et d'agriculture. Les communiqués du Forum mondial sur la nutrition des enfants ont recommandé aux gouvernements de considérer les programmes d'alimentation scolaire comme un investissement plutôt que comme une dépense, et les programmes d'alimentation scolaire durables proposant des repas nutritifs et variés issus de la production des petits exploitants agricoles en tant que stratégie essentielle pour la réalisation de l'objectif 'Faim zéro'. Dans certains cas, comme cela se reflète dans les recommandations de la récente étude sur la faim zéro au Sénégal, il est prévu d'encourager la distribution de repas scolaires au-delà des systèmes éducatifs modernes – par ex. pour associer les écoles traditionnelles *daara* au Sénégal – afin de contribuer, en améliorant l'accès des enfants à la nourriture, à les éloigner de stratégies alternatives telles que la mendicité de rue. Pour promouvoir la durabilité, cette extension des programmes pourrait impliquer des formes créatives de partenariats public-privé et d'autres approches novatrices.

De nombreux gouvernements investissent de plus en plus dans la protection sociale et les systèmes de sécurité sociale, l'alimentation scolaire et l'ASPL faisant désormais partie intégrante des stratégies nationales à long terme visant à aider les personnes à sortir de la pauvreté. Cette réalité se reflète bien dans les engagements de l'Union africaine et du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD).

## «ALIMENTATION SCOLAIRE» ET «REPAS SCOLAIRES»

Chaque acteur a sa terminologie pour les programmes qui sont promus dans ce manuel de référence, et tous ont des bons arguments pour le faire:

«L'**alimentation** scolaire» est le terme employé pour les programmes qui fournissent des aliments aux enfants ou à leur famille par le biais de l'école ou qui sont conditionnés par la fréquentation scolaire. Ces programmes fournissent des repas, des collations ou des transferts conditionnels aux familles sous forme d'espèces, de bons ou de rations à emporter au domicile.

Le terme «**repas** scolaire» est préféré par de nombreux acteurs, principalement parce que le mot «alimentation» a une connotation passive qui ne semble pas bien refléter le fait que les écoliers sont actifs dans leurs programmes de repas scolaires ainsi que dans d'autres activités réalisées en milieu scolaire.

Les partenaires qui ont travaillé sur ce document ont adopté une approche pragmatique: tout en reconnaissant que le terme «repas» évite les implications de la passivité, la plupart des publications, politiques et programmes pertinents, notamment ceux du NEPAD et de l'Union africaine, utilisent le terme «alimentation scolaire». Le manuel de référence utilise donc le terme «alimentation scolaire», à moins de faire référence à des documents ou programmes qui utilisent explicitement le terme «repas scolaires». Ce qui est important est que toutes les parties prenantes comprennent et sachent comment promouvoir les principes fondamentaux du concept d'alimentation «issue de la production locale» (voir [Module 1, section 1.2](#)).

Les gouvernements ont identifié l'ASPL comme une stratégie pouvant contribuer à la réalisation des ODD relatifs à l'élimination de la pauvreté (ODD 1) et de la faim (ODD 2). L'ASPL contribue également à une éducation de qualité, inclusive et équitable (ODD 4), et à l'autonomisation des filles (ODD 5), au travail décent et à la croissance économique (ODD 8), ainsi qu'à la réduction des inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (ODD 10). Enfin, l'ASPL favorise l'établissement de partenariats pour le développement durable (ODD 17).

Concevoir et mettre en œuvre un programme ASPL est une tâche complexe. Alors que de plus en plus de gouvernements nationaux investissent et intensifient leurs investissements dans de tels programmes, les partenaires mondiaux sont invités à soutenir ces efforts en fournissant des outils, une assistance technique et financière et/ou d'autres ressources afin de mettre en œuvre des programmes efficaces, performants et de grande qualité.

Le Programme alimentaire mondial des Nations Unies (PAM), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Global Child Nutrition Foundation (GCNF), le Partenariat pour le développement de l'enfant (PCD), le Fonds international de développement agricole (FIDA), le NEPAD et le Centre d'excellence du PAM au Brésil ont uni leurs efforts pour créer un manuel de référence pour la conception, la mise en œuvre et l'extension des programmes ASPL à grande échelle par les pays.

Le manuel de référence a été développé pour les spécialistes, les décideurs, les partenaires au développement, les gouvernements, les organisations de la société civile et communautaires et le secteur privé. Il s'appuie sur les directives d'une publication de 2009<sup>4</sup> et les enseignements tirés de l'expérience acquise dans le cadre des programmes soutenus par le PAM et des autres programmes et outils de connaissance connexes. Il repose sur un examen approfondi et de larges consultations entre les organisations partenaires aux niveaux mondial, régional et national, des experts, des membres des gouvernements et d'autres parties prenantes qui se sont rencontrés lors du *Global Child Nutrition Forum* et autres réunions qui ont permis de développer les apprentissages et le dialogue politique.

Le manuel de référence est un outil qui cherche à harmoniser les connaissances et les outils existants et s'appuie sur la richesse de l'expertise des différents partenaires. Il favorise les partenariats pour aider les gouvernements à atteindre leurs objectifs et jette les bases d'une communauté de pratiques pour l'ASPL dans le but d'accroître son impact sur une plus grande échelle.

---

<sup>4</sup> PAM, 2009.

# REMERCIEMENTS

Le manuel de référence sur l'alimentation scolaire issue de la production locale est le résultat d'un vaste effort de collaboration initié, coordonné et facilité par le Programme alimentaire mondial (PAM), avec la participation du Centre d'excellence du PAM contre la faim au Brésil, la Global Child Nutrition Foundation (GCNF), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole (FIDA), le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et le Partenariat pour le développement de l'enfant (PCD).

Le présent document, dans un souci de large appropriation institutionnelle, convivialité et pertinence pour l'extension des activités en cours ou planifiées, fondées sur le lien entre repas scolaires et agriculture locale, a été réalisé selon un processus de rédaction et validation itératif s'appuyant sur des consultations approfondies et une équipe pluridisciplinaire réunissant les agences partenaires, énumérées ci-après par ordre alphabétique d'institution: Andrea Polo Galante, Luana Swensson et Florence Tartanac de la FAO; Cheikh Sourang du FIDA; Arlene Mitchell et Daniel Mumuni de la GCNF; Omar Benammour, Peter Haag, Svante Helms, Nail Lazrak, Stéphane Méaux, Giacomo Re, David Ryckembusch, Raul Saenz et Emilie Sidaner du PAM; Christiani Buani et Daniel Melo du Centre d'excellence du PAM au Brésil; et enfin Lesley Drake et Bachir Sarr du PCD.

Les travaux de l'équipe ont également bénéficié des contributions substantielles et/ou de l'appui rédactionnel de nombreux collègues d'organisations partenaires, notamment: Melissa Vargas, Deborah Badombena Wanta, Dirk Schulz, Diana Carter, Luisa Cruz, Ana Islas, Maryam Rahmanian de la FAO; Juliane Friedrich et Shantanu Mathur du FIDA; Yenory Hernandez et Israel Klug, de la GCNF; Aulo Gelli de l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI); Haladou Salha du NEPAD; ainsi que Katherine Arms, Jan Cherlet, Charlotte Cuny, Gianluca Ferrera, Caitlin Fowler, Mutinta Hambayi, Svante Helms, Imed Khanfir, Geraldine Lecuziat et Alice Martin-Daihirou du PAM.

Nous tenons également à remercier les collègues pour les partenariats et observations et suggestions substantielles pour souligner la genèse commune de cet outil de connaissances, à savoir: Don Bundy de la Fondation Bill et Melinda Gates pour le partage des connaissances et de l'expérience en tant qu'expert reconnu; Giyose Boitshepo pour avoir défendu l'alimentation scolaire au NEPAD et à la FAO; Florence Tartanac et Andrea Polo Galante de la FAO pour leur contribution à la mise en réseau interinstitutions des connaissances; Perrin Saint Ange, Shantanu Mathur et Cheikh Sourang du FIDA pour leurs contributions en termes de partage des connaissances et pour avoir jeté les bases d'un engagement plus dynamique et systématique du FIDA dans le cadre de partenariats mondiaux et nationaux pour la chaîne de valeur et la transformation rurale; Arlene Mitchell de la GCNF pour les liens avec les processus mondiaux de plaidoyer; Haladou Salha du NEPAD pour assurer la cohérence avec les initiatives régionales africaines et les processus dirigés par les pays; à Thomas Yanga, Angeline Rudakubana, Wanja Kaaria Ndoho, Kenn Crossley et Sarah Laughton du PAM pour leur soutien tout au long du processus; à Steven Were Omamo, Bing Zhao et Gianluca Ferrera du PAM pour avoir encouragé les liens proactifs et systématiques avec d'autres travaux pertinents; à David Ryckembusch du PAM en tant que responsable général de cet outil de connaissances et pour avoir piloté l'exercice de collaboration au sein du PAM et au-delà des frontières institutionnelles; et à Daniel Balaban, Peter Rodrigues et Christiani Buani du Centre d'excellence du PAM au Brésil pour leur appui aux expériences croisées et à la collaboration Sud-Sud; à Lesley Drake du PCD pour son soutien à l'utilisation des enseignements tirés de l'alimentation scolaire issue de la production locale et des possibilités de partenariat.

L'appui multiforme et coordonné des agences basées à Rome (RBA) a également été primordial de par leur capacité à recevoir la plupart des consultations techniques et leur effort d'intégrer les programmes dans les programmes ASPL grâce aux contributions substantives de spécialistes de la nutrition ou l'accès aux marchés pour les petits exploitants; de membres des divisions ou équipes thématiques de la FAO, du FIDA et du PAM qui travaillent sur ces questions; et des membres du groupe de travail des RBA sur les chaînes de valeur liées à la nutrition.

Une attention particulière a été accordée à l'intégration des contributions et des idées des parties prenantes nationales, notamment des délégations présentes aux événements internationaux organisés au cours des deux dernières années, et des participants aux nombreux ateliers, séances de travail, réunions, téléconférences et discussions, notamment des spécialistes au siège des divers domaines évoqués, du personnel chargé du développement du programme dans les bureaux régionaux et nationaux, et les chercheurs, responsables gouvernementaux et représentants d'organisations non gouvernementales et du secteur privé.

La publication de ce manuel de référence a été rendue possible par la généreuse contribution financière des Gouvernements du Canada et de la Norvège, de la West Star Foundation par son soutien à la GCNF, de la Stop Hunger Foundation en tant que partenaire privé du PAM, et enfin le soutien du Gouvernement brésilien par le biais du Centre d'excellence du PAM.

# SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ASPL	Alimentation scolaire issue de la production locale
BPA	Bonnes pratiques agricoles
CIN2	Deuxième Conférence internationale sur la nutrition
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
Forum GCN	Forum Global Child Nutrition
GCNF	Global Child Nutrition Foundation
HACCP	Système d'analyse des risques aux points critiques pour leur maîtrise
IFPRI	Institut international de recherche sur les politiques alimentaires
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ODD	Objectif de développement durable
OIT	Organisation internationale du travail
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
PAA	<i>Programa de Aquisição de Alimentos</i> (programme d'achat alimentaire, Brésil)
PAM	Programme alimentaire mondial
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine
PNAE	<i>Programa Nacional de Alimentação Escolar</i> (programme d'alimentation scolaire national, Brésil)
S&E	Suivi et évaluation
SABER	Approche systémique pour de meilleurs résultats dans le domaine de l'éducation
SABER SF	Approche systémique pour de meilleurs résultats dans le domaine de l'éducation – Alimentation scolaire
SAFE	Safe Access to Fuel and Energy
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
WASH	Eau, assainissement et hygiène pour tous



# INTRODUCTION

Un certain nombre d'approches novatrices en matière d'alimentation scolaire issue de la production locale (ASPL) ont été testées et mises en œuvre avec succès dans différents contextes nationaux, à diverses étapes du cycle de programmation et de mise en œuvre. Bien que le concept d'ASPL s'appuie sur des années d'expérience et que de nombreux exemples de bonnes pratiques en matière d'ASPL aient été documentés, les résultats suivants doivent encore être reconnus et valorisés pour assurer un impact étendu, conforme aux objectifs du Programme 2030. En outre, de nombreux programmes ASPL ont été confrontés à des obstacles financiers, institutionnels et technologiques et à des problèmes de durabilité, ce qui a limité leur reproduction et leur extension.

Il est donc nécessaire d'adopter une approche volontariste en matière d'innovation et d'apprentissage afin d'adapter et d'étendre les programmes ASPL existants qui ont obtenu de bons résultats. Selon le contexte, cela peut nécessiter une approche systématique face à des défis particuliers, notamment sur la manière de développer un nouveau programme ASPL et de concevoir sa mise en œuvre de façon à permettre une extension, de développer un programme ASPL pilote réussi et d'optimiser et de soutenir les programmes ASPL qui fonctionnent déjà à grande échelle.

Pour répondre à ces questions, le manuel de référence ASPL vise à favoriser le développement d'une communauté de pratiques favorisant l'apprentissage mutuel en vue de l'adaptation et l'expansion de modèles ASPL réussis. Les **principaux objectifs du manuel de référence** sont les suivants:

- ▶ clarifier les principaux concepts, la portée et les objectifs des programmes ASPL;
- ▶ harmoniser les matériaux existants;
- ▶ fournir une référence technique aux gouvernements afin de soutenir la conception, la mise en œuvre et le développement de programmes ASPL efficaces, performants et durables.

Le cadre est conçu pour fournir aux gouvernements et aux autres parties prenantes intéressées des exemples et des outils spécifiquement pertinents pour l'ASPL. Il fournit une structure au sein de laquelle il est possible d'examiner et de traiter divers aspects de la

planification, la conception et la mise en œuvre de programmes ASPL, ainsi que des exemples concrets et de nombreuses références et informations techniques plus approfondies. Ces fonctionnalités devraient permettre aux utilisateurs de s'en inspirer, de trouver des partenaires potentiels et des ressources techniques supplémentaires spécifiques à leurs besoins.

Les quatre modules du manuel de référence de l'ASPL proposent différentes approches de mise en place et d'extension des programmes ASPL et développement de partenariats ciblés en matière d'investissements, d'assistance technique, de dialogue au niveau politique et d'apprentissage aux niveaux local, national et mondial.

**Module 1 – Comprendre l'ASPL:** définit et explique les concepts, les avantages et présente les bénéficiaires des programmes ASPL.

**Module 2 – Planifier l'ASPL:** donne des orientations flexibles pour la planification de programmes ASPL bien intégrés au contexte national et liés à l'agriculture et la nutrition locales.

**Module 3 – Concevoir et mettre en œuvre un programme ASPL:** explore différentes options de mise en œuvre, notamment des modèles pour mettre en relation l'ASPL à l'agriculture locale et garantir que les programmes sont mis en œuvre en tenant compte des problématiques de nutrition.

**Module 4 – Réaliser un suivi, évaluer et établir des rapports dans le cadre d'un programme ASPL:** fournit un ensemble de critères génériques à considérer lors de la conception d'un système national de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation pour l'ASPL, et propose des indicateurs de résultats et de produits spécifiques à l'ASPL assortis de conseils sur la manière d'obtenir des données permettant d'établir les rapports à ce sujet.

Bien que les Modules 2, 3 et 4 se suivent de manière logique, cela ne signifie pas pour autant que toutes les évaluations (Module 2) doivent être finalisées avant la conception d'un programme ASPL (Module 3). Idéalement, un gouvernement intéressé par l'ASPL établira une stratégie qui associera les éléments jugés pertinents de la manière la plus appropriée.





---

# MODULE 1 COMPRENDRE L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE

**MODULE 1**

Planifier  
l'ASPL

Module 2

Concevoir et mettre  
en œuvre  
un programme ASPL

Module 3

S&E et rapports

Module 4

## 1.1 DE L'ALIMENTATION SCOLAIRE À L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE

**Les programmes d'alimentation scolaire sont généralement considérés comme étant principalement des interventions éducatives facilitant l'égalité d'accès à l'éducation et aux possibilités d'apprentissage, et lorsqu'ils prennent en compte les problématiques de nutrition, ils favorisent la nutrition et la santé des écoliers. En particulier lorsque l'alimentation scolaire fait partie de stratégies éducatives plus larges, elle peut contribuer à maximiser le retour sur investissement de l'éducation et à réduire la pauvreté à long terme.**<sup>5</sup>

**La crise financière de 2008 et l'augmentation des prix des denrées alimentaires et du carburant ont confirmé que les gouvernements considéraient également ces programmes comme des systèmes de protection qui, outre leur contribution à l'éducation, apportaient un soutien direct aux écoliers et à leurs familles, en particulier en période de crise.**<sup>6</sup> À long terme, les programmes d'alimentation scolaire peuvent promouvoir le développement de l'enfant en améliorant l'accès à l'éducation et à l'apprentissage, mais également la nutrition et la santé, en particulier pour les filles et les autres enfants vulnérables.

Combiner l'alimentation scolaire avec d'autres actions telles que l'achat de produits auprès de petits exploitants agricoles locaux et agir dans les écoles dans les domaines de l'eau, l'assainissement et l'hygiène (EAH), le déparasitage et autres traitements ou évaluations de santé de base, l'éducation nutritionnelle et les jardins scolaires et/ou les activités d'éducation agricole peut créer une série d'effets positifs contribuant à rompre le cycle de la pauvreté et de la faim grâce à une meilleure nutrition et éducation. Cela permet ainsi d'améliorer les perspectives d'emploi et de revenus, les régimes alimentaires et l'état de santé tout au long de la vie, ce qui peut aussi améliorer la nutrition et la réussite en termes d'éducation de la prochaine génération.

Comme l'indique la Deuxième Conférence internationale sur la nutrition (CIN2), les Objectifs de développement durable (ODD), le défi Faim Zéro et la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition, l'amélioration de la nutrition des enfants reste un impératif pour le développement humain et le développement durable.

L'accent a été mis sur la santé et la nutrition durant les «1 000 premiers jours» critiques, de la conception à l'âge de 2 ans, mais l'analyse de la dernière édition de *Disease Control Priorities*<sup>7</sup> montre qu'il existe une possibilité continue tout au long des 7 000 jours suivants de traitement précoce durant la petite enfance, l'âge d'être scolarisé et l'adolescence (jusqu'à l'âge de 21 ans), au cours desquels se succèdent d'autres phases nécessitant des besoins différenciés permettant une croissance optimale. Les programmes de nutrition en milieu scolaire présentent un intérêt particulier – au-delà de la priorité actuelle accordée aux enfants des écoles primaires – pour deux autres groupes: les enfants de 3 à 5 ans en âge d'être préscolarisés et les adolescents, pour les préparer à la parentalité.

Au fil des ans, les programmes d'alimentation scolaire ont évolué et sont de plus en plus institutionnalisés dans le cadre des systèmes nationaux de protection sociale et d'éducation plus vastes. Aujourd'hui, presque tous les pays du monde cherchent à distribuer de la nourriture à leurs écoliers. Dans le monde, au moins 368 millions d'enfants bénéficient de repas à l'école, un investissement annuel estimé entre 47 et 75 milliards de dollars États-Unis (ci-après dollars), financé principalement par des fonds publics.<sup>8</sup>

En règle générale, dans les pays à revenu élevé et moyen-supérieur, tous les enfants scolarisés ont accès aux repas scolaires, les enfants les plus vulnérables ayant droit à des repas gratuits ou subventionnés, et les programmes sont bien institutionnalisés au sein de cadres et systèmes de politiques nationales. Les programmes sont moins répandus dans les pays à revenu moyen-inférieur et inférieur, bien que des repas scolaires de différents types soient généralement distribués à certains enfants, souvent soutenus par des donateurs et des programmes mis en œuvre par des organisations de développement. Toutefois, au cours des deux dernières décennies, le financement des coûts de l'alimentation scolaire dans les économies à revenu moyen-inférieur et inférieur a évolué, les gouvernements nationaux ayant considérablement accru leurs investissements dans la mise en place ou le renforcement et la gestion des programmes.

**Les bénéfices de l'alimentation scolaire peuvent être accrus en tirant parti de la demande associée aux repas scolaires afin de soutenir la production des petits agriculteurs locaux grâce à l'approvisionnement local.**

<sup>5</sup> Pour des références détaillées sur les différents avantages de l'alimentation scolaire, se reporter à la [section 1.3](#).

<sup>6</sup> Bundy et al., 2009; PAM, 2013; Alderman et Bundy, 2012.

<sup>7</sup> Bundy et al., 2017.

<sup>8</sup> PAM, 2013.

ENCADRÉ 1 | ÉMERGENCE DU CONCEPT ASPL

**2003:** Le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) reconnaît l'ASPL comme une initiative favorisant la sécurité alimentaire et le développement rural. Les gouvernements africains ont décidé d'inclure les programmes d'alimentation scolaire qui s'approvisionnent en denrées alimentaires locales auprès de petits exploitants dans le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA). Le NEPAD réalise des projets pilotes ASPL dans 11 pays.

**2003:** Le Gouvernement du Brésil lance la stratégie Faim Zéro, avec notamment le Programme d'acquisition d'aliments (*Programa de Aquisição de Alimentos – PAA*).

**2005:** La Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes (CELAC) reconnaît l'ASPL comme une intervention essentielle dans son Plan pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et l'éradication de la faim 2025.

**2005:** Le Sommet mondial des Nations Unies recommande «le développement des programmes de repas scolaires locaux, utilisant si possible des aliments provenant de la production locale», comme l'une des «initiatives à impact rapide» pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.

**2005:** Le rapport du Projet du Millénaire, un plan concret pour atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement, recommande «l'extension des programmes de repas scolaires pour nourrir les enfants dans les régions où sévit la famine en utilisant des aliments produits localement d'ici 2006».

**2009:** Le Gouvernement du Brésil réforme le Programme national d'alimentation scolaire (*Programa nacional de alimentação escolar – PNAE*) en exigeant qu'au moins 30 pour cent des aliments utilisés soient achetés à de petits exploitants.

**2015:** Le rapport de la FAO: *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture* identifie l'ASPL comme une solution bénéfique pour tous qui soutient l'agriculture familiale par le biais de la protection sociale.

**Janvier 2016:** Les chefs d'État africains déclarent que «l'ASPL est une stratégie visant à améliorer l'éducation, à stimuler les économies locales et la production des petits exploitants et à promouvoir les Objectifs de développement durable».

**1<sup>er</sup> mars 2016:** La première Journée de l'alimentation scolaire en Afrique est dédiée à l'ASPL en tant que stratégie clé pour la réalisation des ODD.

**2016:** Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) recommande de mettre en relation les petits exploitants avec les marchés en développant des programmes d'approvisionnements institutionnels pour les achats d'aliments des institutions publiques, des programmes d'assistance alimentaire et des programmes d'alimentation scolaire, notamment lors de crises et de conflits prolongés.

**Depuis 2003, les économies à revenu moyen-inférieur et inférieur voient de plus en plus les programmes d'alimentation scolaire issue de la production locale (ASPL) comme une occasion d'améliorer les moyens de subsistance des petits exploitants agricoles et des communautés locales et de renforcer le lien entre la nutrition, l'agriculture et la protection sociale** (voir Encadré 1).

Il existe une volonté croissante, au niveau mondial, d'offrir des repas de qualité aux enfants tout en stimulant l'agriculture et les économies locales grâce à l'achat de produits alimentaires auprès des petits producteurs locaux.<sup>9</sup> L'identification par la CIN2 de la protection sociale, et notamment des programmes

d'alimentation scolaire, en tant que secteur clé de la lutte contre la malnutrition sous toutes ses formes est très importante.<sup>10</sup> Les pays reconnaissent de plus en plus que des mesures de protection sociale sont nécessaires pour réduire et/ou prévenir la pauvreté et la faim et que développer les liens entre les programmes de protection sociale et le secteur de l'agriculture par le biais de l'approvisionnement alimentaire institutionnel peut accroître les bénéfices générés, en particulier pour les petits exploitants ou les exploitants familiaux<sup>11</sup> (FAO, 2015).<sup>12</sup>

<sup>9</sup> Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition, 2015.

<sup>10</sup> FAO et OMS, 2014.

<sup>11</sup> Dans cette publication, les termes «petits exploitants agricoles», «petits producteurs» et «exploitants familiaux» sont utilisés de manière interchangeable.

<sup>12</sup> FAO, 2015; HLPE, 2012.

## ENCADRÉ 2 | PROFIL DES PETITS EXPLOITANTS AGRICOLES

Les populations pauvres qui dépendent de l'agriculture pour leur subsistance et la part importante de leurs dépenses consacrées à l'alimentation font de l'agriculture la clé du succès des interventions de réduction de la pauvreté et de la faim. Près de 75 pour cent des exploitations des pays à revenu faible ou intermédiaire mesurent moins d'un hectare.

Les petits exploitants fournissent plus de 80 pour cent des aliments consommés dans la plupart des pays en développement. Malgré cela, ils restent marginalisés en raison de leur manque d'accès, à des degrés divers, aux ressources, à l'information, aux technologies, aux opportunités en matière d'éducation, aux capitaux et aux actifs. Par ailleurs, ils subissent d'autres conditions défavorables telles que la volatilité des prix, le manque d'accès aux marchés appropriés incluant les marchés financiers, et manquent de pouvoir de négociation collective et doivent supporter des coûts de transaction élevés.

Les ménages agricoles les plus pauvres sont des acheteurs nets de produits alimentaires, qui représentent une part importante du budget des ménages pauvres, qu'ils soient producteurs ou non. La hausse des prix des denrées alimentaires a donc un effet dramatique sur les pauvres et les agriculteurs les plus pauvres.

Sources: FAO, 2015; HLPE, 2013; Murphy, 2010; Banque mondiale, 2008; Zezza *et al.*, 2008.

## ENCADRÉ 3 | EXEMPLE DU PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR (PNAE) AU BRÉSIL

Le programme d'alimentation scolaire national (PNAE) du Brésil cherche à acheter au moins 30 pour cent des aliments destinés aux repas scolaires aux petits agriculteurs locaux. Ce programme, qui a distribué des repas à 41,5 millions d'enfants en 2015, s'inscrit dans le cadre plus large de la politique de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Les facteurs clés du succès du PNAE sont sa politique d'intégration et ses procédures d'achat en faveur des petits exploitants, qui facilitent la participation des petits agriculteurs et une forte coordination entre les Ministères de l'éducation, du développement agricole, du développement social, de l'agriculture et de la santé.

**La composante innovante de l'ASPL consiste à soutenir les petits exploitants agricoles pour leur permettre d'avoir accès à une demande organisée et stable et à maximiser les bénéfices qu'ils peuvent tirer de cet accès: les programmes d'alimentation scolaire issue de la production agricole locale peuvent créer des marchés structurés et organisés pour les produits locaux et les petits producteurs, réduisant ainsi leur incertitude en matière de participation au marché et de risques auxquels ils sont exposés lorsqu'ils investissent dans une production améliorée et diversifiée.**

Cela peut encourager les investissements dans l'amélioration de la production et la qualité des aliments, entraînant une amélioration des revenus, de la sécurité alimentaire et de la résilience des agriculteurs.<sup>13</sup>

Les petites exploitations sont l'élément clé de l'agriculture dans les pays à revenu faible ou intermédiaire, mais nombre d'entre elles sont petites et peu développées (voir Encadré 2).

Pour faire face à la contrainte rencontrée par les petits exploitants, les gouvernements peuvent favoriser les relations entre les petits exploitants agricoles et les marchés infranationaux, nationaux et régionaux, sur la base de modèles d'approvisionnement alimentaire institutionnels qui font appel aux petits exploitants pour l'approvisionnement alimentaires destiné aux écoles et programmes d'alimentation institutionnels. La demande, prévisible et stable, des écoles pour un panier alimentaire varié et nutritif **peut stimuler la diversification de la production agricole et accroître la production alimentaire locale.** L'approvisionnement local peut également être une stratégie pour diversifier les repas scolaires avec des produits frais, nutritifs et locaux et promouvoir des habitudes alimentaires saines chez les élèves, en association avec une éducation nutritionnelle.

Plusieurs pays à revenu élevé et intermédiaire, tels que le Brésil, la Finlande et le Royaume-Uni, ont démontré la pertinence des achats locaux pour stimuler l'économie locale et améliorer les bénéfices en termes nutritionnel des repas servis dans les écoles (voir Encadré 3). Les États-Unis d'Amérique associent

<sup>13</sup> Mitchell, 2011; Sumburg and Sabates-Wheeler, 2011.

les programmes de repas scolaires aux objectifs agricoles depuis des années, mais même ces programmes ont été améliorés ces dernières années pour cibler davantage les aliments frais et cultivés dans un certain rayon des écoles, les produits biologiques ou autres produits agricoles spécifiques, et satisfaire les objectifs nutritionnels ou de développement communautaire.

L'établissement de ces liens commerciaux nécessite également des investissements dans les petites et moyennes entreprises de transformation des produits alimentaires et les petits commerçants aux niveaux de la vente au détail et en gros. **Les programmes ASPL permettent le développement de chaînes de valeur alimentaires inclusives<sup>14</sup> qui tiennent compte des problématiques de nutrition, maximisent les bénéfices pour toutes les parties prenantes et peuvent jouer un rôle important dans la mise en place de systèmes alimentaires durables aux niveaux local et national<sup>15</sup>** (voir section 1.3).

**Lier les programmes d'alimentation scolaire à la production et au développement local augmente** également la participation et le soutien de la communauté, et améliore donc **la durabilité des programmes. Pour la plupart des gouvernements, il s'agit d'un élément essentiel pour adopter des programmes nationaux durables<sup>16</sup>**. Les programmes ASPL sont généralement développés progressivement et sur la base de programmes existants. En particulier en Afrique, l'évolution vers l'ASPL s'inscrit dans la transition progressive des programmes bénéficiant d'un soutien extérieur – pour lesquels les produits alimentaires ont pu être achetés localement ou autrement – aux programmes nationaux.

Cependant, acheter de la nourriture localement et introduire des denrées périssables, en particulier des produits d'origine animale, pose des problèmes supplémentaires pour garantir la sécurité sanitaire des aliments et la stabilité des approvisionnements tout au long de l'année. Cela peut aussi entraîner des coûts additionnels. Les programmes sont souvent mis en œuvre dans des zones en situation d'insécurité alimentaire où les carences nutritionnelles chez les élèves sont graves et où la production alimentaire locale est limitée en quantité et en diversité. Les pénuries saisonnières peuvent constituer un vrai problème à cet égard. Par conséquent, de nombreux pays recherchent des solutions hybrides dans lesquelles des modèles d'approvisionnement centralisés et décentra-

lisés coexistent, des aliments de base enrichis et des aliments transformés complétant les aliments achetés localement auprès des petits exploitants. Ces questions sont traitées plus en détail dans le [Module 3](#).

**Définir une stratégie ASPL nationale** (voir [Module 3](#)) **peut aider à identifier les modifications à faire dans les politiques et les investissements pour intégrer les activités qui tiennent compte des problématiques de nutrition tout au long de la chaîne de valeur – en considérant comment les aliments sont produits, transformés, commercialisés, distribués et consommés – et les rôles et les responsabilités collectifs et individuels des différentes parties prenantes. Les programmes ASPL étant souvent conçus dans un cadre global afin de répondre aux multiples besoins** identifiés par les gouvernements, une stratégie ASPL nationale peut également contribuer à intégrer l'ASPL dans les systèmes et programmes de protection sociale nationaux.

**L'utilisation d'aliments qui ont été enrichis ou biofortifiés** (souvent au niveau central) **peut être une option nécessaire et rentable pour garantir la teneur en micronutriments des aliments, en fonction du contexte, des particularités et des besoins du pays. Des évaluations peuvent être effectuées pour spécifier les avantages et/ou le besoin d'enrichissement dans chaque cas.** L'enrichissement avec plusieurs micronutriments peut être plus efficace qu'avec un seul micronutriment.<sup>17</sup> **Les programmes issus de la production locale** peuvent combiner des aliments de base (bio-)fortifiés centralisés ou locaux avec des aliments frais et variés locaux.<sup>18</sup>

## 1.2 CONCEPT

«L'alimentation scolaire» est le terme traditionnel utilisé pour désigner les programmes qui distribuent de la nourriture aux enfants ou à leur famille par le biais de l'école ou qui sont conditionnés par la fréquentation scolaire. Ces programmes peuvent fournir de la nourriture sous forme de repas et de collations, que les

<sup>14</sup> Gelli et al., 2015; De la Peña, Garrett and Gelli, à paraître.

<sup>15</sup> CFS, 2016a.

<sup>16</sup> NEPAD, 2003.

<sup>17</sup> Best et al., 2011.

<sup>18</sup> Toutefois, comme l'a souligné le Rapporteur spécial des Nations Unies sur le droit à l'alimentation, l'utilisation de technologies de (bio)fortification pourrait entraîner une dépendance à long terme du fournisseur de ces technologies si ces technologies sont protégées par des droits de propriété intellectuelle. En outre, les opportunités et l'accès des agriculteurs locaux aux marchés pourraient être réduits si l'utilisation de produits enrichis permettait aux acteurs économiques de s'emparer des marchés qui introduisent ces technologies. Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, 2011.

enfants consomment à l'école et/ou dans leur famille, sous forme de rations à emporter ou de transferts en espèces pour l'achat de nourriture, et qui sont fournis aux familles si leurs enfants vont à l'école régulièrement.

Bien que la conception et la portée des programmes ASPL diffèrent selon le contexte, et dépendent du modèle de mise en œuvre spécifique utilisé pour rapprocher les écoles de la production alimentaire et, surtout, des objectifs spécifiques que le programme s'est fixé (voir [section 3](#)), les **liens distinctifs entre les repas scolaires et la production locale (en particulier les petits exploitants)** est une caractéristique des différentes définitions de l'ASPL fournies dans [Encadré 4](#).

**Afin d'harmoniser les différents concepts et d'établir une définition commune de l'ASPL, ce manuel de référence utilise la définition suivante:**

*L'ASPL est un modèle d'alimentation scolaire conçu pour donner aux écoliers des aliments sains, variés et nutritifs, fournis par les petits exploitants locaux.*

Les éléments centraux de cette définition peuvent être articulés de la manière suivante:

«**Fournis par les petits exploitants locaux**» signifie que les programmes ASPL:

- ▶ cherchent à maximiser les bénéfices pour les petits exploitants en créant des liens entre les écoles et la production alimentaire locale;
- ▶ renforcent les capacités des petits exploitants et des communautés en matière de production alimentaire;
- ▶ contribuent à la transformation rurale.

«**Aliments sains, variés et nutritifs**» signifie que les programmes ASPL:

- ▶ promeuvent l'élaboration et l'adoption de normes de qualité et de sécurité sanitaire pour les aliments frais et locaux;
- ▶ soutiennent la diversification des cultures et des régimes alimentaires;
- ▶ intègrent l'éducation alimentaire et nutritionnelle afin de promouvoir un changement de comportement et de soutenir des habitudes alimentaires saines et adaptées à la culture locale.

**Même si seulement une partie des produits alimentaires est achetée localement à de petits exploitants agricoles, un programme est considéré comme «issu de la production locale» si les achats sont conçus pour soutenir et promouvoir les marchés alimentaires locaux et que cet objectif est pris en compte lors de la conception et la mise en œuvre**

#### ENCADRÉ 4

#### DIFFÉRENTES DÉFINITIONS DE L'ASPL

Dans son pilier 3, «Approvisionnement alimentaire et faim», le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) du NEPAD décrit l'ASPL comme étant:

*...conçu pour lier l'alimentation scolaire au développement agricole par l'achat et l'utilisation d'aliments produits localement dans le pays.d.*

Le Dr Nkosazana Dlamini, Président de la **Commission de l'Union africaine**, à l'occasion de la première Journée de l'alimentation scolaire en Afrique 2016, axée sur «L'alimentation scolaire issue de la production locale: un moteur du développement durable de l'Afrique», a défini l'ASPL comme suit:

*...le lien avec la production alimentaire locale (...) une nouvelle approche qui constitue un système de protection sociale pouvant être utilisé pour disposer d'aliments et stimuler les marchés locaux. Il aide les ménages à investir dans des activités productives et à participer au développement humain, notamment sous forme d'assistance financière.*

**Sumberg et Sabates-Wheeler (2010)** définissent les objectifs de l'ASPL comme suit:

*...conceived of as combining two distinct policy objectives: the first is a social protection ...conçu comme combinant deux objectifs politiques distincts: le premier est un objectif de protection sociale axé sur la santé et l'état nutritionnel des enfants en âge d'être scolarisés, tandis que le second est axé sur la transformation économique et technique de la petite agriculture.*

Le **PAM (2009)** a défini l'ASPL comme étant:

*Au sens le plus large, l'ASPL est un programme d'alimentation scolaire qui fournit, dans la mesure du possible, des aliments produits et achetés dans le pays.*

Sources: AU-NEPAD, 2009; Sumberg et Sabates-Wheeler, 2010; PAM, 2009.

## ENCADRÉ 5 DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS ET MISE À L'ÉCHELLE

Le FIDA a développé une boîte à outils sous forme de mode d'emploi qui:

- ▶ aide à renforcer les capacités des équipes de conception et de mise en œuvre de projet dans divers domaines thématiques;
- ▶ soutient le développement des initiatives qui remportent des succès;
- ▶ favorise le dialogue politique.

Cette boîte à outils modulaire est composée de trois documents: une «bande-annonce», «Comment produire des notes» et «Enseignements tirés», servant différents objectifs et publics, y compris les parties prenantes impliquées dans divers étapes de la chaîne de valeur pour les repas scolaires. Cet outil fournit des conseils sur de nombreux aspects de la conception et mise en œuvre de projets et de dialogue politique basé sur des éléments probants sur les programmes ASPL. Il se réfère aux problèmes climatiques et environnementaux, à l'agriculture de conservation, à l'engagement politique au niveau national, aux organisations d'agriculteurs, à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et au consentement libre, préalable et éclairé (pour les peuples autochtones), les méthodes employées par les ménages, la terre, le bétail et les zones de parcours, le ciblage, la réduction de la charge de travail domestique des femmes, la finance rurale, les institutions rurales, l'extension, les chaînes de valeur et les jeunes.

Sources: FIDA. Boîte à outils *How to do*. [www.ifad.org/-/how-to-do-toolkits](http://www.ifad.org/-/how-to-do-toolkits)

**du programme et enfin, qu'il est institutionnalisé dans les politiques et réglementations connexes.**

**Les programmes ASPL soutiennent les petits exploitants agricoles et l'agriculture de deux manières principales: en établissant ou en créant une demande structurée et par un achat stratégique d'aliments produits localement; et en créant des synergies avec des interventions complémentaires afin de permettre aux petits exploitants agricoles de participer aux marchés de l'alimentation scolaire.**

Les interventions complémentaires en faveur des agriculteurs et des communautés cherchent généralement à accroître leur accès à des actifs productifs – moyens de production, connaissances et compétences, outils pour leurs organisations – qui les aident à réaliser un excédent de production durable et diversifié, à atténuer les risques, à optimiser les bénéfices liés à la vente de produits alimentaires et à renforcer progressivement les autres possibilités de commercialisation et les liens commerciaux, pour les petits exploitants eux-mêmes et pour les autres parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur.

## 1.3

**AVANTAGES DE L'ASPL**

**Les programmes d'alimentation scolaire poursuivent normalement des objectifs complémentaires en matière d'éducation, de protection sociale et de nutrition, ou une combinaison de ces objectifs. Les programmes ASPL ont également d'autres avantages, non seulement pour les élèves et leurs familles, mais également pour**

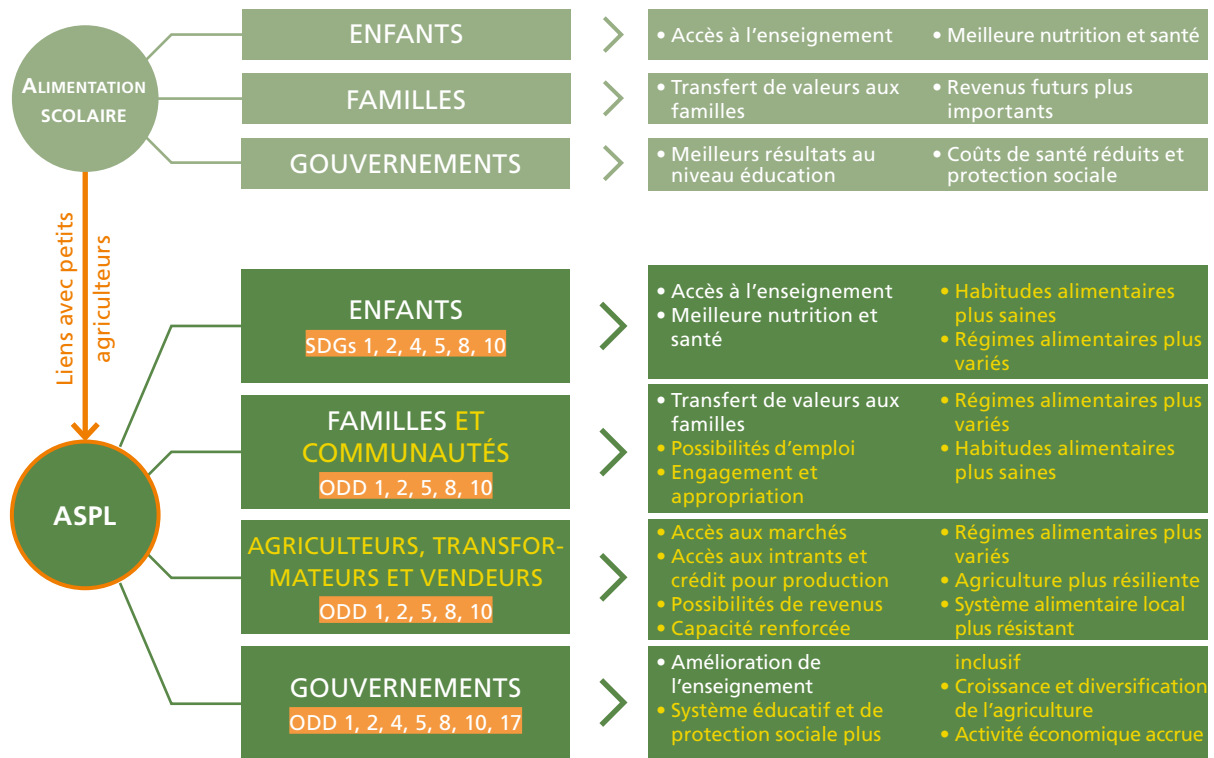
**les agriculteurs qui fournissent des denrées alimentaires, pour les communautés locales et les autres parties prenantes.** La Figure 1 montre les avantages de l'ASPL (en jaune) par rapport aux programmes d'alimentation scolaire traditionnels.

**Les bénéfices potentiels que l'ASPL peut générer sont maximisés lorsque les programmes sont conçus comme des interventions multisectorielles intégrées dans des systèmes et des stratégies nationaux plus vastes. Les programmes ASPL peuvent faire partie d'un ensemble complet d'interventions visant à répondre aux multiples besoins identifiés par les gouvernements. Ils peuvent également être intégrés aux stratégies nationales de protection sociale pour lutter contre la pauvreté, la faim et la malnutrition. Les gouvernements investissent donc de plus en plus dans les programmes ASPL en tant que stratégie pour accélérer le développement en combinant les bénéfices pour l'éducation, la santé, la nutrition, l'agriculture et le commerce, le développement social et économique et le bien-être intergénérationnel.**

Il est de plus en plus évident que les programmes d'alimentation scolaire ont de très nombreux avantages.<sup>19</sup> En créant un lien entre l'alimentation scolaire

<sup>19</sup> Bundy et al. (2009) fournissent une analyse approfondie des bénéfices évidents des programmes d'alimentation scolaire ainsi que de leurs lacunes. Des présentations succinctes récentes sont consultables dans PAM, 2017b; Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition, 2015; Alderman, 2015.

FIGURE 1 Bénéficiaires et avantages potentiels de l'alimentation scolaire et de l'ASPL



Sources: réalisé par les auteurs.

et les petits exploitants et économies locales, les programmes ASPL contribuent notamment à accélérer les progrès pour une «faim zéro» (ODD 2). Ils contribuent également aux autres ODD du Programme 2030, en particulier l'ODD 1 sur l'élimination de la pauvreté, l'ODD4 sur l'éducation de qualité, l'ODD5 sur l'égalité hommes-femmes, l'ODD8 sur le travail décent et la croissance économique, l'ODD10 sur la réduction des inégalités et l'ODD17 sur les partenariats pour atteindre les objectifs.

Les programmes ASPL s'appuient sur les politiques, institutions, normes et ressources nationales qui peuvent leur fournir des appuis et faciliter leur mise en œuvre. En outre, les avantages de l'ASPL varient en fonction des objectifs, de la conception, du ciblage et de la stratégie de mise en œuvre du programme ASPL spécifique. Les différents avantages ou compromis lors de la conception du programme doivent être soigneusement évalués. Ces questions sont examinées plus en détail dans les sections suivantes de ce module et dans le [Module 3](#).

Les sections suivantes explorent plus en détail les principaux avantages des programmes ASPL en ce qui concerne la sécurité alimentaire, la nutrition et

l'agriculture, la protection sociale et la réduction de la pauvreté, l'éducation, et l'égalité hommes-femmes et la réduction des inégalités. Il est important de noter que les bénéfices de l'alimentation scolaire dans différents secteurs sont indissociables et ont un effet mutuel. Le mécanisme de boucle de rétroaction entre la nutrition et l'éducation, par ex., est bien documenté et les résultats potentiels en matière de santé et de nutrition des programmes d'alimentation scolaire complètent les résultats obtenus en matière d'éducation et d'apprentissage.

### ODD 1 PROTECTION SOCIALE ET RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ

Les programmes d'alimentation scolaire se sont révélés être un instrument essentiel de la protection sociale et sont, selon la Banque mondiale, le système de protection sociale le plus largement utilisé dans le monde.<sup>20</sup> À court terme, ils aident les familles à faible revenu et vulnérables avec des enfants en leur transférant la valeur des aliments distribués, contribuant ainsi à la réduction de la faim et à la sécurité alimentaire,

<sup>20</sup> Banque mondiale, 2015.



ENCADRÉ 6 PROTECTION SOCIALE

La protection sociale est définie comme «l'ensemble des politiques ou des programmes visant à prévenir ou à protéger les personnes contre la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion sociale tout au long de leur vie, l'accent étant mis en particulier sur les groupes vulnérables» et une «série d'initiatives à la fois formelles et informelles, qui fournissent: une assistance sociale à des personnes et à des ménages extrêmement pauvres; des services sociaux aux groupes qui ont besoin de soins spéciaux ou qui se verraient autrement refuser l'accès aux services de base; une assurance sociale pour protéger les personnes contre les risques et les conséquences de certaines difficultés touchant les moyens de subsistance; et l'équité sociale pour protéger les personnes contre les risques de discrimination ou abus.»

La protection sociale englobe généralement quatre dimensions:

- ▶ **Protection:** Elle soulage et réduit la pauvreté et la faim.
- ▶ **Prévention:** Elle prévient la pauvreté et la faim, aide les personnes à faire face aux crises et évite l'adoption de stratégies d'adaptation négatives, telles que le retrait des enfants de l'école, en période de difficultés ou crises économiques.
- ▶ **Promotion:** Elle contribue à accroître les revenus et le capital humain nécessaires pour vaincre la pauvreté et renforcer la résilience et les moyens de subsistance futurs en facilitant les résultats en matière d'éducation, de santé et de nutrition pour les familles bénéficiaires.
- ▶ **Transformation:** Elle a le potentiel de transformer les économies locales, les relations sociales et les comportements.

Sources: Banque mondiale, 2015; Devereux et Sabates-Wheeler, 2004.

à garantir des revenus et à l'inclusion sociale. À long terme, ils soutiennent le développement de l'enfant et contribuent à la constitution d'un capital humain grâce à un meilleur accès à l'éducation et à l'apprentissage et à une meilleure nutrition.

L'alimentation scolaire, en particulier l'ASPL, peut constituer une composante fondamentale de programmes de protection sociale plus vastes visant à lutter contre l'insécurité alimentaire<sup>21</sup> et à favoriser la résilience et des voies de développement plus intégrées. Les programmes d'alimentation scolaire auront un rôle d'autant plus important en tant que mécanisme de protection sociale qu'ils seront inclus dans les stratégies, les politiques et les budgets de protection sociale et lorsque l'organe de coordination chargé de la protection sociale les inclut dans son programme.

L'alimentation scolaire, en particulier lorsqu'elle est intégrée dans un système national de protection sociale, peut apporter des réponses au niveau des quatre composantes de la protection sociale: dans le cadre d'une approche fondée sur le cycle de vie, associer l'alimentation scolaire à d'autres programmes d'aide sociale tels que les bourses, les transferts sans condition et les travaux publics offre des opportunités de réduire certaines vulnérabilités sociales et économiques multidimensionnelles auxquelles sont confron-

tés les enfants et leurs familles, et contribue à renforcer l'impact de ces programmes. De cette manière, l'ASPL peut apporter un soutien à des groupes beaucoup plus larges, notamment les ménages agricoles, les entreprises de restauration et les communautés.<sup>22</sup> Les programmes de protection sociale ont plus de succès en termes de nutrition s'ils sont accompagnés d'une composante éducation alimentaire et nutritionnelle.<sup>23</sup>

**ODD 2**  
**SÉCURITÉ ALIMENTAIRE, NUTRITION**  
**ET AGRICULTURE DURABLE**

**a. Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition des élèves et de leurs communautés**

Les problèmes d'insécurité alimentaire, de dénutrition, de carences en micronutriments et d'obésité coexistent de plus en plus dans toutes les régions du monde, affectant les personnes à tous les stades de la vie. Les programmes d'alimentation scolaire jouent un rôle important dans la lutte contre la faim et la malnutrition sous toutes ses formes.

De nombreux programmes d'alimentation scolaire ont un effet direct sur l'alimentation des élèves, leur diver-

<sup>21</sup> HLPE, 2012a.

<sup>22</sup> Devereux, Sabates-Wheeler et Martínez, 2010.

<sup>23</sup> Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition.

sité alimentaire et leur état nutritionnel. Des effets positifs dans ces domaines peuvent être obtenus en proposant des aliments nutritifs et en fournissant les macronutriments et micronutriments qui font souvent défaut dans le régime alimentaire des enfants. Les programmes d'éducation alimentaire et nutritionnelle cohérents, qui favorisent une alimentation saine, permettent également de lutter contre le surpoids et l'obésité chez les enfants et peuvent contribuer à promouvoir des habitudes alimentaires saines tout au long de la vie et au niveau intergénérationnel.

**Les programmes ASPL permettent également d'améliorer les bénéfices au niveau de la sécurité alimentaire et la nutrition des élèves, des petits exploitants et d'autres acteurs qui vendent des denrées alimentaires aux programmes et à leur famille, grâce à une production alimentaire et consommation accrues et diversifiées, et une augmentation des revenus:**

- ▶ **Les programmes ASPL peuvent contribuer à accroître la diversité des régimes alimentaires en s'appuyant sur une gamme diversifiée de produits locaux.** Des données empiriques sur le Brésil montrent que la création de liens entre un programme national d'alimentation scolaire et les petits producteurs locaux peut augmenter la variété et la quantité d'aliments de bonne qualité, tels que les légumes et les fruits, servis dans les écoles.<sup>24</sup> Les approvisionnements locaux ont également contribué à diversifier le panier alimentaire avec des fruits et des légumes frais et des œufs frais au Honduras et dans d'autres pays. Dans la mesure où les programmes ASPL proposent une alimentation bien équilibrée et s'appuient sur une gamme variée de produits, y compris ceux d'origine animale, tels que le lait et les œufs, ils contribuent également à améliorer l'apport en micronutriments chez les élèves. La demande de l'ASPL en produits variés et nutritifs peut également conduire à diversifier la production et les régimes alimentaires des agriculteurs et de leurs ménages.
- ▶ **Les écoliers peuvent bénéficier de repas qui correspondent d'avantage aux préférences et goûts locaux et qui font partie de leur culture.** Les programmes ASPL valorisent la diversité régionale et la production d'aliments traditionnels souvent riches en micronutriments.
- ▶ Tous les programmes d'alimentation scolaire peuvent constituer une plateforme pour améliorer les connaissances en matière de nutrition

grâce à un ensemble intégré d'activités en faveur de la nutrition, notamment l'éducation alimentaire et nutritionnelle, les jardins scolaires, la communication pour le changement de comportement, le déparasitage, la promotion de la santé et les investissements dans des environnements scolaires sains. L'éducation alimentaire et nutritionnelle et les autres stratégies de changement de comportement associées à l'ASPL visent à faciliter l'adoption de conceptions et pratiques et d'habitudes volontaires saines et durables liées à l'alimentation, qui favorisent la résilience et contribuent à l'amélioration de la santé et du bien-être. Pour être efficace, l'éducation alimentaire et nutritionnelle doit associer des stratégies d'éducation fondées sur des données probantes et faire adopter certains types de comportements qui correspondent au contexte et impliquer la participation active de tous les agents de changement concernés – élèves, parents, personnel de l'école, petits exploitants agricoles et producteurs locaux, entreprises rurales, leaders communautaires, etc. – ceci étant renforcé par un environnement scolaire favorable. En outre, les programmes ASPL utilisant des produits locaux sont particulièrement adaptés pour **transmettre des compétences et pratiques liées aux choix alimentaires et promouvoir des habitudes alimentaires saines et hygiéniques chez les élèves et leurs familles.**

#### **b. Productivité et revenus des petits exploitants agricoles**

Bien que l'importance des systèmes alimentaires inclusifs pour les petits exploitants agricoles soit largement reconnue, les communautés rurales et les petits exploitants rencontrent encore d'importants obstacles au niveau social et économique pour participer à ces systèmes de manière adéquate (voir encadré 2). Le marché structuré et stable pour les aliments produits localement que représentent les programmes ASPL, en particulier lorsqu'ils sont développés, peut créer des conditions favorables pour accroître la participation des petits producteurs aux marchés. Il peut encourager, faciliter et réduire le risque d'investir dans une production agricole accrue et diversifiée visant à produire des excédents plus importants, avec une efficacité accrue et une meilleure manipulation des denrées alimentaires après la récolte, conduisant à une amélioration de la qualité et de la productivité.

Coordonner l'ASPL et sa demande structurée avec des interventions complémentaires peut permettre aux petits exploitants agricoles de participer aux marchés alimentaires. De cette manière, les programmes ASPL

<sup>24</sup> Sidaner, Balaban et Burlandy, 2013; Soares et al., 2017.

peuvent constituer un moyen efficace, à long terme, d'accroître la productivité, d'augmenter et de stabiliser les revenus et, finalement, de réduire la pauvreté.

Les avantages spécifiques peuvent être:

- ▶ **Effets de la demande accrue et diversifiée sur les revenus:** La création d'un marché pour la vente de la production excédentaire contribue à réduire l'instabilité des revenus et peut encourager les agriculteurs à augmenter leurs investissements, à accroître et/ou à diversifier leur production et à pénétrer de nouveaux marchés. Cela contribue aussi indirectement à améliorer la sécurité alimentaire des ménages.
- ▶ **Demande stable:** La prévisibilité du marché est un facteur clé dans la décision des agriculteurs d'investir dans la production d'excédents (au-delà des besoins de leur famille) destinés à la vente. Avec une planification minutieuse, le marché des aliments destinés aux écoles peut être structuré de manière à être cohérent et prévisible en termes de quantités, types d'aliments nécessaires, calendrier, en fonction de la saison, etc. Plus les agriculteurs comprennent les besoins de l'alimentation scolaire et peuvent planifier à l'avance pour organiser une production qui réponde à la demande du marché, sans la dépasser largement, plus ils seront disposés à investir dans la main-d'œuvre, de meilleurs outils et semences, etc.
- ▶ **Stabilité des prix:** Le marché sécurisé offert par les écoles peut contribuer à réduire l'instabilité des prix, permettant ainsi une planification et des investissements de meilleure qualité et à plus long terme, en particulier lorsque les programmes sont développés et intégrés dans les stratégies nationales.
- ▶ **Organisations d'agriculteurs:** Une demande structurée tend à promouvoir les coopératives ou les associations d'agriculteurs, ce qui renforce la capacité des agriculteurs de créer des liens avec les marchés. Les coopératives et les associations de petits agriculteurs permettent à leurs membres de rassembler des quantités suffisantes de produits alimentaires pour pouvoir participer à des marchés complexes. De telles associations peuvent également fournir ou servir de filière à la formation des agriculteurs, au suivi, à la sécurité alimentaire et à l'assurance de la qualité, à la valeur ajoutée, etc. Elles peuvent réduire la dépendance des agriculteurs ou renforcer leur pouvoir de négociation avec les commerçants locaux. Cela peut notamment réduire les risques et les incertitudes en termes de revenus, en particulier lorsqu'ils sont liés à des régimes d'assurance. De nombreuses organisations d'agri-

culteurs offrent également à leurs membres un accès au crédit, leur permettant d'investir dans des technologies plus efficaces. Globalement, les organisations d'agriculteurs peuvent jouer un rôle catalyseur fort en termes de réalisation et de durabilité du développement.

- ▶ **Capacité accrue à fournir des aliments de qualité et ne présentant pas de danger pour la santé:** Les programmes d'alimentation scolaire nécessitent un contrôle strict de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments ainsi que des capacités de gestion et de planification. Lorsque les agriculteurs doivent produire des aliments de meilleure qualité et renforcer leurs capacités pour se conformer aux normes, ils ne produisent pas seulement de meilleurs aliments, mais peuvent également obtenir des prix plus élevés en vendant les excédents sur d'autres marchés formels.
- ▶ **Réduction des pertes après-récolte:** Les pertes, de denrées périssables en particulier, sont moins nombreuses lorsque les aliments sont achetés et préparés localement pour les écoliers.
- ▶ **Accès à d'autres marchés formels et privés:** Dans la mesure où les programmes ASPL renforcent la capacité des agriculteurs à produire en plus grande quantité, des produits de meilleure qualité et plus diversifiés, ils permettront également aux agriculteurs d'accroître leurs chances d'accéder à d'autres marchés.
- ▶ **Accès au crédit:** C'est une des causes traditionnelles de limitation des petits acteurs du secteur alimentaire. Outre les exigences formelles, telles que la possession d'une carte d'identité en cours de validité ou d'autres documents, le principal obstacle à l'obtention d'un crédit pour les petits agriculteurs est la brièveté des délais de remboursement, les taux d'intérêt élevés et le manque de garantie des agriculteurs qui, souvent, ne disposent pas de titres de propriété pour les terres qu'ils cultivent et n'ont que peu ou pas d'autres biens de valeur pouvant servir de garantie. L'ASPL peut jouer un rôle positif à cet égard en assurant une demande stable pour les producteurs, réduisant ainsi leur besoin de crédit inaccessible. En outre, un contrat avec un acheteur institutionnel tel qu'un programme ASPL, peut constituer une forme de garantie pour les créanciers, contribuant ainsi à réduire les taux d'intérêt. Bien évaluer la situation spécifique d'une région et des différentes options qui peuvent être adoptées – telles que les contrats à terme, pouvant nécessiter un emprunt – peut éclairer les choix en matière de conception de filière d'achats.

## ENCADRÉ 7

## SYSTÈMES ALIMENTAIRES ET CHAÎNES DE VALEUR

Un système alimentaire regroupe les éléments suivants: environnement, personnes, intrants, processus, infrastructure, institutions, etc. – et les activités liées à la production, transformation, distribution, préparation et consommation d'aliments, ainsi que leurs résultats: nutrition et état de santé, croissance et équité socioéconomiques et durabilité de l'environnement. Chaque aspect d'un système alimentaire influe sur la disponibilité et l'accessibilité des différents aliments nutritifs, et donc sur la capacité des consommateurs à choisir de bons régimes alimentaires.

Une chaîne de valeur alimentaire réunit toutes les parties prenantes qui participent à la production coordonnée et aux activités à valeur ajoutée nécessaires à la fabrication de produits alimentaires. Dans une chaîne de valeur, l'accent est mis sur la valeur (généralement économique) accumulée ou perdue par les acteurs à différents stades de la chaîne, ainsi que sur la valeur produite par le fonctionnement de l'ensemble de la chaîne.

L'analyse de la chaîne de valeur examine chaque étape de la production à la consommation et fournit un cadre intégré permettant de caractériser de nombreuses dimensions d'un système alimentaire, notamment la production agricole, la diversité de l'approvisionnement alimentaire et son accessibilité financière.

## Exemple d'une chaîne de valeur de l'ASPL



Un défi majeur pour les programmes ASPL est qu'ils exigent des petits exploitants qu'ils disposent d'un minimum de capacités et de la fiabilité nécessaires pour livrer à temps les quantités et la qualité requises de denrées alimentaires. Dans certains cas, cela peut signifier que les exploitants familiaux les plus pauvres et les plus vulnérables ont des difficultés, du moins au début, à participer au programme ASPL et à bénéficier d'un meilleur accès aux marchés. Dans ces cas, il est important que le **programme ASPL soit complété par des programmes spécifiques visant à accroître la production des petits exploitants et à les intégrer au programme ASPL**. Cette question est traitée plus en détail dans le [Module 3](#).

## c. Systèmes alimentaires durables

**Un des avantages spécifiques de l'ASPL est de développer et de renforcer les systèmes alimentaires locaux** et les chaînes de valeur qui soutiennent des régimes alimentaires de qualité, nutritifs et produits de manière durable (voir [Encadré 7](#)).

Les approches axées sur la production locale peuvent favoriser le développement économique et agricole local, contribuer à la diversification de la production locale, introduire des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement et de la composante nutrition et veiller à ce que les habitudes et certains produits locaux soient valorisés, contribuant ainsi au renforcement de systèmes alimentaires structurés et efficaces.

**S'approvisionner à partir d'aliments produits localement peut également aider à promouvoir et à intégrer dans les régimes alimentaires locaux des aliments nutritifs moins utilisés ou sous-utilisés**, liés à différentes cultures. Valoriser les habitudes alimentaires régionales peut diversifier les aliments disponibles pour les communautés, offrir des options moins coûteuses et augmenter la résilience. Certains aliments traditionnels locaux sont riches en nutriments et peuvent davantage faire face aux instabilités du marché et aux conditions climatiques que d'autres produits. Les recherches, menées en particulier par des institutions nationales, peuvent contribuer à recenser et à reconnaître l'existence et le potentiel de tels produits locaux. La planification et le développement de programmes d'alimentation scolaire offrent une excellente occasion de nouer des partenariats à cet égard.

Lorsqu'elle est conçue en conséquence, l'ASPL peut également soutenir des approches agroécologiques favorisant les **produits biologiques et une biodiversité accrue**. L'amélioration de la productivité et de la valeur ajoutée des petits agriculteurs peut constituer une bonne base pour leur permettre d'entrer dans un cycle de production agricole et leur assurer des **moyens de subsistance durables qui intègrent les problématiques de nutrition**.

Cependant, le développement ou la restructuration de systèmes alimentaires nécessite généralement des

investissements dans des infrastructures spécialisées, des changements au niveau institutionnel et une réforme de la réglementation.<sup>25</sup> Toute approche nationale devra définir le contexte, les opportunités et les besoins spécifiques du pays.

### Avantages pour les acteurs tout au long de la chaîne de valeur

Les programmes ASPL peuvent offrir des avantages durables pour toute une série d'autres parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur:

- ▶ Les avantages pour les communautés locales peuvent être la création d'emplois locaux pour faciliter la livraison des aliments et la préparation des repas dans les écoles, ainsi qu'à d'autres étapes de la chaîne de valeur.<sup>26</sup> Au Ghana et au Togo, la livraison des repas scolaires est sous-traitée à des entreprises de restauration, qui sont souvent gérées par des femmes au niveau local. En Jordanie, le projet *Healthy Kitchen* propose des collations fraîchement préparées, comprenant des légumes et des fruits frais, préparées par des organisations caritatives, ce qui crée des emplois pour les femmes et les hommes en situation de vulnérabilité. Dans l'État d'Osun, au Nigéria, le programme ASPL O'Meals a été utilisé en tant que programme de formation et d'emploi pour les jeunes et les femmes.<sup>27</sup>
- ▶ Lorsqu'il existe peu de possibilités de commercialisation et de regroupement collectifs et que les infrastructures de transport et de commercialisation et les systèmes d'information sont peu développés, les petits commerçants peuvent constituer un lien important entre les petits exploitants agricoles et les écoles et les autres marchés formels. Surtout dans ces cas-là, les commerçants peuvent fournir aux petits exploitants un accès au crédit et à des conseils, organiser le transport, ajouter de la valeur par agrégation et transférer des informations sur le marché à tous les échelons de la chaîne de valeur.<sup>28</sup> Cependant, il est important de veiller à ce que les avantages obtenus grâce à l'accès aux marchés ASPL profitent réellement aux petits exploitants agricoles.<sup>29</sup>
- ▶ L'ASPL peut également constituer une opportunité majeure en termes commercial pour les petits transformateurs et les entreprises rurales, petites et moyennes, qui peuvent fournir aux

écoles des produits alimentaires nutritifs tels que du pain, des biscuits et de la gelée de fruits. Au Brésil, par ex., le programme national d'alimentation scolaire exige qu'au moins 30 pour cent des produits soient fournis par des agriculteurs familiaux ou des entrepreneurs ruraux familiaux (loi 11.947/2009).

- ▶ Dans de nombreux contextes, les petits exploitants familiaux et les entrepreneurs sont des acteurs ruraux pauvres qui pourraient bénéficier grandement des opportunités commerciales de l'ASPL, notamment par l'augmentation de leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices. En outre, selon le contexte culturel local, les petits commerçants, les transformateurs et les petites entreprises rurales ou moyennes sont souvent des femmes ou des entreprises appartenant à des femmes. Dans ces cas, l'ASPL peut promouvoir une plus grande équité entre les sexes.<sup>30</sup>
- ▶ Pour l'entité acheteuse, en fonction du modèle de mise en œuvre, les achats auprès d'agriculteurs situés à proximité des écoles peuvent réduire les coûts et les complications liés au transport.
- ▶ Les programmes d'alimentation scolaire peuvent également promouvoir la production nationale et locale de produits enrichis en micronutriments, qui pourraient ensuite être distribués à une population plus large. Le volume déjà important et croissant de la transformation des aliments dans le pays offre aux écoles la possibilité de se procurer des produits faciles à utiliser et préparer. Au Malawi, environ 35 pour cent des écoliers bénéficient d'un programme d'alimentation scolaire, et plus de 95 pour cent de ces programmes reposent sur l'approvisionnement direct en farine mélangée enrichie au niveau national.<sup>31</sup>

En raison de ses avantages multisectoriels, en particulier lorsqu'elle est associée à une agriculture qui prend en compte les problématiques de nutrition, protection sociale et réduction de la pauvreté, l'ASPL peut fortement encourager la bonne coordination entre les Ministères de la santé, de l'éducation, de l'agriculture et de la protection sociale, afin d'assurer que toutes les parties prenantes concernées – du niveau local au niveau national – participent à l'élaboration et à la mise en œuvre du programme afin d'en maximiser les avantages.

<sup>25</sup> FAO, 2016.

<sup>26</sup> Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition, 2015.

<sup>27</sup> GCNF, 2015.

<sup>28</sup> FAO, 2007; Kelly et Swensson, 2017.

<sup>29</sup> Kelly et Swensson 2017; GCNF, 2015.

<sup>30</sup> ITC, 2014.

<sup>31</sup> Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition, 2015. Les inquiétudes concernant les prises de part de marché exprimées à la note 17 ci-dessus devraient toutefois être examinées.

## ODD 4 ÉDUCATION

Lorsque les programmes d'alimentation scolaire font partie d'une série d'investissements relatifs à l'éducation, ils peuvent contribuer à maximiser le rendement de ces investissements, car ils favorisent l'accès à l'école et augmentent la fréquentation scolaire et la capacité d'apprentissage en réduisant la faim à court terme, tout en améliorant la nutrition, la santé et le développement cognitif.

Un examen systématique de 216 programmes d'éducation dans 52 pays à revenu faible ou intermédiaire<sup>32</sup> a révélé que les programmes d'alimentation scolaire constituaient l'une des rares interventions en faveur de l'éducation ayant des résultats positifs à la fois en termes de participation à l'école – inscription, assiduité et achèvement de la scolarité – et d'apprentissage au niveau des résultats des tests cognitifs, de langage et de mathématiques.

Une méta-analyse des programmes d'alimentation scolaire dans 32 pays d'Afrique subsaharienne a montré une augmentation moyenne de 10 pour cent de la scolarisation dans les écoles dotées d'un programme d'alimentation scolaire.<sup>33</sup>

En outre, en incitant les enfants les plus pauvres à aller à l'école, les programmes d'alimentation scolaire sont conçus de manière à permettre l'intervention de tout un éventail de professionnels de différents secteurs qui peuvent agir en faveur de ces enfants et de leur famille. Par exemple, des repas scolaires équilibrés associés à une éducation alimentaire et nutritionnelle efficace et à des jardins scolaires éducatifs favorisent souvent des comportements alimentaires sains et durables. L'apprentissage dépend de la qualité de la nourriture fournie et de l'apport en nutriments qu'un enfant a besoin pour se développer et apprendre. Ainsi, la cible des programmes locaux dépendra de leur capacité à fournir des aliments nutritifs et sains et à s'associer à d'autres interventions scolaires en faveur de la nutrition et de l'apprentissage des enfants.

Une étude publiée par le National Bureau of Economic Research des États-Unis a montré qu'il existait une corrélation positive entre l'amélioration de la qualité des repas à l'école, avec notamment une teneur élevée en micronutriments et la diversité de l'alimentation, et les résultats d'apprentissage à l'école.<sup>34</sup>

Les programmes d'alimentation scolaire assortis d'une composante éducation alimentaire et nutritionnelle peuvent contribuer à la réalisation des cibles d'ODD 4.2 et 4.7. Les apprentissages dispensés dans les domaines de l'alimentation et la nutrition ont des effets positifs sur la santé des enfants à long terme (cible 4.2) en fournissant aux futurs parents les compétences nécessaires pour éduquer les futures générations. Il s'agit également d'un sujet qui contribue à inculquer un sentiment de citoyenneté mondiale (cible 4.7) pour faire face au défi alimentaire mondial.

Il n'a pas encore été établi si et dans quelle mesure les programmes ASPL ont un impact plus grand sur l'éducation des enfants que les programmes d'alimentation scolaire classiques.

## ODD 5 ÉGALITÉ DES GENRES

et

## ODD 10 INÉGALITÉS RÉDUITES

Lorsque les programmes d'alimentation scolaire sont bien conçus et mis en œuvre, ils peuvent contribuer à réduire les disparités entre les sexes en matière d'accès à l'éducation et à briser le cercle vicieux de la discrimination à l'égard des filles et des autres groupes vulnérables, contribuant ainsi à des modes de développement plus intégratifs.

La méta-analyse des programmes d'alimentation scolaire dans 32 pays subsahariens, citée dans la section précédente, a montré que les repas sur place combinés à des rations à emporter pour les filles sont particulièrement efficaces: dans de tels programmes, l'augmentation de la scolarisation des filles, qui étaient autrement sous-représentées à l'école, était environ 12 pour cent plus élevée que l'évolution de la scolarisation des garçons.<sup>35</sup>

L'ASPL peut également soutenir la production agricole des femmes rurales, leurs emplois et revenus en dehors de la ferme, encourager la participation des femmes dans les organisations paysannes et renforcer leur confiance en elle, leurs connaissances et compétences par le biais de formation et de l'apprentissage. Les femmes peuvent être engagées dans les domaines de la manipulation des aliments, en tant qu'agents de contrôle de la qualité, formatrices, cuisinières et assistantes de cuisiniers. Idéalement, elles devraient être rémunérées pour leur travail, même si en fait, la

<sup>32</sup> Zie, 2016.

<sup>33</sup> Gelli, 2015.

<sup>34</sup> Anderson, Gallagher et Ramirez Ritchie, 2017.

<sup>35</sup> Gelli, 2015.

seule compensation possible est constituée de produits ou services en nature. Ces rôles, associés à une formation appropriée, peuvent conférer un statut aux femmes et les impliquer dans la prise de décision, même si elles ne peuvent être rémunérées dans les premiers temps d'un programme ASPL. L'expérience des économies à revenus moyens et élevés montre qu'au fil du temps, ces activités, souvent pratiquées de manière volontaire au début, se transforment en postes rémunérés.

Les programmes d'alimentation scolaire peuvent aider à renforcer le leadership des femmes, à promouvoir un partage équitable des ressources et des revenus et à transformer les relations de pouvoir inégales.

En Guinée, par ex., le PAM gère un projet ASPL depuis 2015, qui fournit du matériel aux coopératives d'agriculteurs et forme les agricultrices au stockage, au conditionnement et au transport des produits alimentaires. À ce jour, 900 tonnes de riz étuvé ont été achetées localement par le projet en Guinée forestière, et 1 800 agricultrices de neuf syndicats d'agriculteurs y ont participé. L'initiative contribue également à la mise en place de système de protection sociale pour les écoliers et les petits exploitants agricoles, et réduit les risques d'abandon scolaire des filles.

### Effets multiplicateurs

Outre les avantages pour certains groupes spécifiques mis en évidence dans les sections précédentes, il est important de noter que l'ASPL peut également avoir d'autres effets multiplicateurs positifs pour des groupes plus larges, tels que les petits agriculteurs, les commerçants, les petites et moyennes entreprises rurales ou autres acteurs de la chaîne de valeur qui réalisent des revenus plus élevés. Plus ces acteurs sont locaux, plus leurs profits seront réinvestis dans l'économie locale, ce qui augmentera les bénéfices des autres fournisseurs de biens et services. En outre, à mesure qu'ils développent leurs activités, cela génère des retombées (augmentation du chiffre d'affaires) et des bénéfices pour d'autres acteurs tels que les négociants et les transporteurs, et éventuellement un emploi et des revenus pour d'autres personnes. Les investissements dans les infrastructures visant à compléter l'ASPL et à accroître les capacités de production et de transformation locales profiteront également à la communauté dans son ensemble. Une capacité accrue à produire des excédents alimentaires stables et une nourriture plus diversifiée pour l'ASPL peut réduire les écarts alimentaires dans les communautés, améliorant les disponibilités alimentaires, afin qu'elles soient plus stables et variées, et réduisant les fluctuations saisonnières des prix. Ces avantages peuvent être combinés pour contribuer au développement économique, à la

stabilité politique et au développement d'une assiette fiscale durable, un autre argument majeur pour considérer les coûts de l'ASPL comme des investissements plutôt que des dépenses.<sup>36</sup>

La méthodologie d'évaluation de l'impact sur l'ensemble de l'économie locale est conçue pour quantifier l'impact total de projets tels que l'ASPL sur les économies locales, y compris sur les entreprises et les ménages qui ne sont pas directement concernés par le projet. Lorsqu'un programme ASPL achète des produits à des entreprises détenues et exploitées localement, il contribue à insuffler de l'argent dans l'économie locale, dont les effets sont multiplicateurs: le producteur local et ses employés dépensent l'argent en biens et services fournis par d'autres producteurs locaux, générant plus de revenus, de production et d'emplois.<sup>37</sup>

### Combinaison d'avantages

Comme cela est indiqué dans la section précédente, les programmes ASPL peuvent offrir de nombreux avantages aux différents groupes et secteurs. Nombre d'entre eux peuvent également être offerts par d'autres programmes et de manière plus rentable, mais uniquement sous forme d'avantages individuels. C'est la **combinaison de nombreux avantages** générés par un même programme qui fait la force réelle de l'ASPL: en combinant différents avantages, l'alimentation scolaire – notamment les programmes ASPL – peut atteindre des **ratios coût-efficacité et avantages-coûts très élevés, ainsi que les coûts marginaux de réalisation de ces avantages additionnels sont comparativement faibles** par rapport aux avantages d'interventions spécifiques et individuelles.<sup>38</sup> Les programmes à avantages multiples en cours offrent la possibilité d'analyser quelles interventions ont des avantages combinés à plus large impact à court, moyen et long termes par rapport à ceux obtenus par la somme de chaque intervention. Des méthodologies appropriées doivent être utilisées pour cela.

Un processus et des mécanismes de coordination qui mettent en évidence le caractère multisectoriel de l'ASPL permettent de combiner plus d'avantages, chaque secteur contribuant et profitant au programme comme le montre la [Figure 2](#).

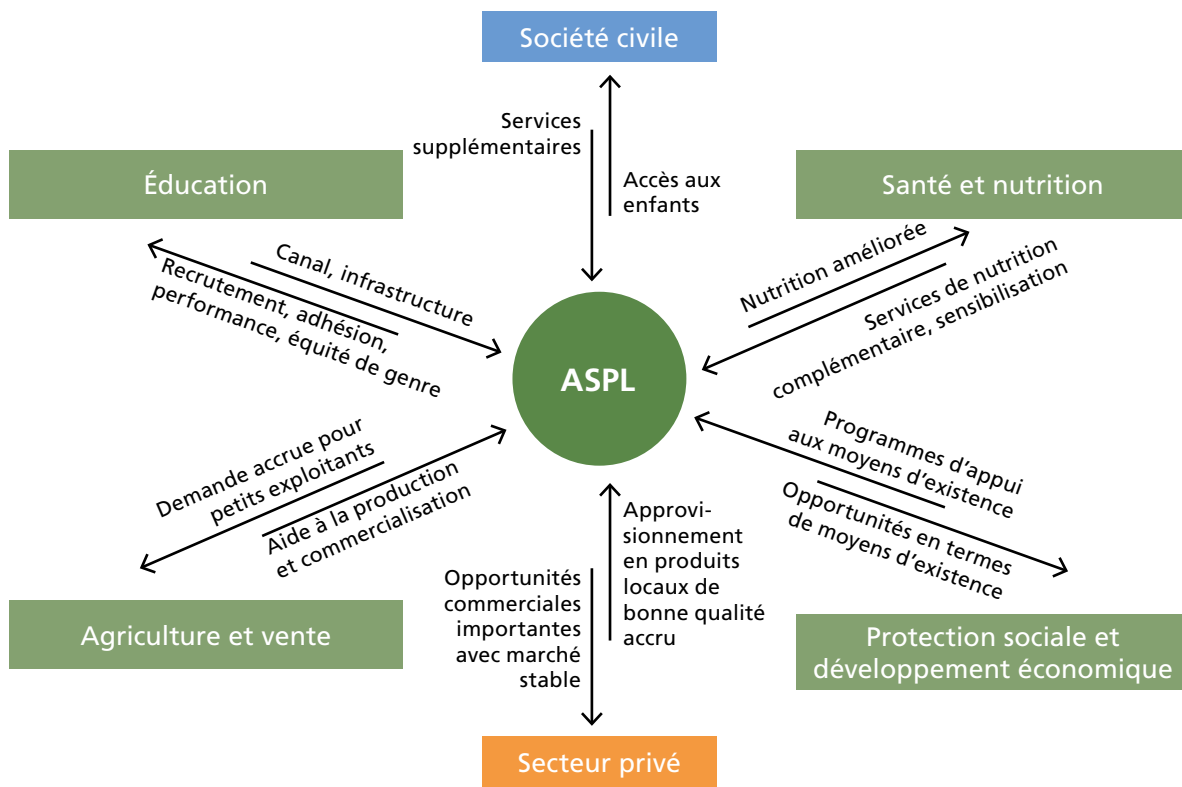
Le **secteur de l'éducation** fournit une infrastructure dans laquelle un programme ASPL peut être développé. Il fournit également des programmes, des ensei-

<sup>36</sup> Schutter, 2014.

<sup>37</sup> Taylor et Filipiski, 2014.

<sup>38</sup> Bundy *et al.*, 2017.

FIGURE 2 Caractère multisectoriel et avantages de l'ASPL



Sources : réalisé par les auteurs.

gnants et la structure institutionnelle nécessaires pour un apprentissage efficace des enfants. En contrepartie, l'ASPL ou un autre programme d'alimentation scolaire favorise l'accès des enfants à l'école, leur participation et leur permet de tirer profit de l'enseignement.

Le **secteur de la santé et de la nutrition** fournit des services complémentaires importants, notamment un suivi de l'état de santé et nutritionnel des enfants, les vaccinations et le déparasitage. En échange, un programme ASPL peut améliorer la nutrition des élèves et de leurs familles en renforçant le lien entre l'approvisionnement, les normes en matière de repas, l'éducation alimentaire et nutritionnelle et les services de santé.

Les **secteurs de l'agriculture et du commerce** peuvent soutenir l'offre pour aider les agriculteurs et les petits entrepreneurs locaux à participer aux marchés formels et à fournir des biens et des services de qualité, dans les quantités souhaitées. En contrepartie, un programme ASPL peut garantir la stabilité de la demande dont ces acteurs peuvent avoir besoin pour pouvoir investir, réduire les risques et mieux accéder aux marchés.

Les programmes de **développement social et économique** peuvent fournir aux ménages un appui en termes de moyen de subsistance leur permettant de laisser leurs enfants aller à l'école. En contrepartie, un programme ASPL offre des moyens de subsistance grâce à la demande et au paiement de services.

Sans parler du secteur privé – les agriculteurs, les transformateurs, leurs organisations, les commerçants, etc. – qui fournit des aliments en quantités accrues et plus variées, sans risque de danger pour la santé et de bonne qualité. En contrepartie, un programme ASPL fournit un marché stable et des opportunités commerciales accrues, avec des avantages multiplicateurs pour l'ensemble de l'économie locale.

Expliquer ces avantages peut favoriser la mobilisation d'un soutien politique multisectoriel et durable ainsi que la participation et permettre de tirer parti des investissements accrus d'autres secteurs.



---

# MODULE 2 PLANIFIER L'ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE



## 2.1

## VUE D'ENSEMBLE

Le Module 2 est axé sur les deux principales étapes préparatoires nécessaires à la planification de programmes ASPL durables et efficaces répondant aux besoins de la population et tenant compte des priorités et des capacités du gouvernement et des autres parties prenantes:

- ▶ **Vision à long terme et volonté politique** – définir les changements généraux à long terme que les parties prenantes, en particulier le gouvernement, souhaitent réaliser avec l'ASPL.
- ▶ **Analyses et évaluations du contexte** adéquates et précises – explorer les besoins que l'ASPL peut satisfaire dans le pays et lister les différents environnements existants et les opportunités pouvant soutenir la vision.

L'ASPL constitue un point de convergence pour de nombreuses initiatives et secteurs, notamment par ex., l'éducation, l'agriculture et l'agroalimentaire, la santé et la nutrition, le marché du travail et de l'emploi, le commerce et les échanges, et la protection sociale. L'analyse et les évaluations du contexte devraient être multisectorielles et explorer trois aspects principaux:

- ▶ **Quels sont les besoins de la population que le programme pourrait satisfaire et dans quelle mesure ces besoins sont-ils pris en compte par les politiques et programmes existants?** Cet aspect englobe l'identification des facteurs déterminants de la pauvreté, l'insécurité alimentaire et la malnutrition et la vulnérabilité, ainsi que la compréhension des environnements existants en matière de protection sociale, éducation, sécurité alimentaire et nutrition, et la manière dont ils peuvent soutenir la vision et être renforcés par la mise en œuvre du programme. Il requiert également un **examen du cadre plus approfondi des politiques, stratégies et programmes de protection sociale existants** et d'autres **programmes de développement** visant la même population et/ou poursuivant des objectifs comparables; évaluer si l'alimentation scolaire y est suffisamment intégrée; et, dans la négative, identifier ce qui serait nécessaire pour parvenir à une plus grande intégration de l'ASPL dans le

cadre politique plus large.

- ▶ **Quelles opportunités de production alimentaire locale pour les systèmes alimentaires existants pourraient être utilisées par le programme?** Cette partie de l'analyse identifie les caractéristiques et le potentiel de production de l'agriculture et des petits exploitants locaux, analyse les marchés alimentaires et identifie les filières des produits alimentaires impliquant les petits exploitants agricoles qui sont intéressants pour les programmes d'alimentation scolaire. C'est le point de départ de la conception d'un programme ASPL et d'une stratégie d'approvisionnement locale favorable aux petits exploitants. Une bonne compréhension du système alimentaire local et des objectifs pour le renforcer contribue également à identifier les besoins et les possibilités de support technique du côté de l'offre. Cette analyse peut être combinée à un **examen des possibilités de créer officiellement des liens entre l'ASPL et le Ministère de l'agriculture ou d'autres ministères et programmes gouvernementaux, des organisations non gouvernementales (ONG) ou du secteur privé**, ce qui peut déboucher sur une coopération concrète et/ou des allocations de ressources financières ou en nature, en appui de l'ASPL.
- ▶ **Sur quelles capacités nationales existantes peut-on s'appuyer? Un examen des capacités existantes en rapport avec l'alimentation scolaire** permet de s'assurer que le programme ASPL est réalisable et s'appuie sur l'expérience existante et d'identifier les faiblesses potentielles et les moyens de les résoudre en investissant dans un environnement favorable pour un programme multisectoriel et intégré.
- ▶ **Quel est le meilleur calendrier pour que les interventions couvrent les principales composantes et atteignent les objectifs à long terme?** Il ne sera pas possible de mettre en œuvre dès le départ des interventions couvrant les composantes essentielles à des niveaux optimaux. Par compte, il sera nécessaire de planifier chaque phase et déroulement de chaque intervention pour leur réussite. Sur



## Module 2

la base des résultats des autres analyses, il est également utile de déterminer le meilleur moment pour renforcer ou développer les composantes existantes et pour intégrer, progressivement, de nouveaux éléments dans le temps.

Outre ces évaluations, un certain nombre d'analyses approfondies plus spécifiques peuvent être réalisées, si nécessaire, sur des aspects spécifiques du programme.

Un **processus consultatif multipartite** impliquant les principaux acteurs est un outil important pour renforcer l'appropriation et générer un consensus sur la pertinence, la vision, les objectifs, le champ d'application et la faisabilité de l'ASPL, ainsi que sur les investissements, les actions et les calendriers réalistes pour sa mise en œuvre, le renforcement continu et la durabilité.

Idéalement, un **groupe de travail multipartite** ou un comité interministériel dirigera l'ensemble du processus pour assurer la continuité et l'appropriation au niveau national. L'établissement d'un processus et de règles claires de participation et de prise de décision devrait faciliter la participation significative des parties prenantes qui sont importantes pour la réussite du programme. Selon la spécificité du modèle, les parties prenantes seront constituées d'entités gouvernementales, nationales et internationales appropriées, des organisations de la société civile, des représentants des communautés et des écoles, du secteur privé et des groupes de bénéficiaires ciblés: étudiants, parents, petits exploitants et organisations d'agriculteurs. La consultation et la participation des parties prenantes sont plus fructueuses lorsque ces dernières sont impliquées dès le début – avant la phase de conception du programme – et durant la mise en œuvre. Un tel engagement peut être facilité par l'utilisation de méthodes de planification pour les comités de gestion au niveau local et de l'école, en fonction du modèle de fonctionnement de l'ASPL choisi (voir [Module 3](#)). Il n'est cependant jamais trop tard pour faire participer les parties prenantes, les moments les plus critiques étant lorsqu'on envisage de modifier le programme.

Les sections suivantes explorent les processus de consultation réussis, en s'appuyant sur les expériences des pays et débutent par une discussion sur les éléments qui contribuent à éclairer la vision nationale et à développer l'engagement politique (section 2.2). La section 2.3 détaille les trois aspects de cette analyse contextuelle.

## 2.2 VISION, LEADERSHIP ET VOLONTÉ POLITIQUE

La vision, le leadership et l'engagement constant sont essentiels pour qu'un programme ASPL puisse être élaboré et mis en œuvre, que des changements importants puissent avoir lieu et que les objectifs à long terme envisagés par le gouvernement soient atteints. Afin d'adopter les mesures institutionnelles et opérationnelles nécessaires, les parties prenantes de chaque pays doivent développer une vision nationale commune sur la manière dont l'agriculture et l'alimentation scolaire peuvent œuvrer ensemble pour aider les personnes à sortir progressivement de la pauvreté et de la faim.

Les gouvernements développent leurs visions et manifestent leur volonté politique par rapport à un programme spécifique fondé sur des bases factuelles d'avantages multiples et tangibles et de l'assurance que le programme est réalisable et peut être achevé. Ils obtiennent ces éléments factuels à partir de la collecte et de l'échange d'informations et d'expériences, notamment en matière de meilleures pratiques.

La **coopération Sud-Sud et triangulaire** (SSTC) est l'un des principaux moyens de faciliter le partage des connaissances et des expériences qui contribuent au développement des capacités nationales, en créant un dialogue multipartite au sein du pays et en développant une forte appropriation nationale. Elle peut se mettre en place de différentes manières, notamment:

- ▶ des forums et événements internationaux et régionaux tels que les forums mondiaux sur la nutrition des enfants (forums GCN: *Global Child Nutrition Fora*; voir encadré 8) ou les ateliers régionaux et nationaux des centres d'excellence du PAM;
- ▶ des communautés de pratique régionales et sous-régionales telles que le Pan-African School Feeding Network et des réseaux similaires en Asie, en Amérique latine et dans la Caraïbe;
- ▶ une assistance technique et des conseils au niveau politique;
- ▶ des visites d'étude entre spécialistes.

Les Nations Unies conçoivent la coopération Sud-Sud comme un processus par lequel deux ou plusieurs pays en développement non donateurs, auxquels l'ONU peut apporter une aide ou non, poursuivent leurs objectifs individuels et/ou communs, par le biais d'échanges de connaissances, compétences, ressources et expertise technique et par le biais d'activités collectives régionales et interrégionales – notamment à travers des partenariats associant gouvernements, organisations régionales, société civile, universités et secteur privé – à leur propre profit et/ou profit

## ENCADRÉ 8

## FORUMS MONDIAUX SUR LA NUTRITION DES ENFANTS: UN VECTEUR DE COOPÉRATION SUD-SUD ET TRIANGULAIRE

Depuis 20 ans, les forums annuels de la GCN contribuent à la coopération Sud-Sud et triangulaire. Les forums, organisés par la fondation Global Child Nutrition Foundation (GCNF) et, depuis 2013, co-organisés par le Centre d'excellence du PAM contre la faim au Brésil, ont joué un rôle majeur dans la promotion de la mise en place de programmes ASPL dans le monde entier et constituent un vecteur principal de partage et d'apprentissage en transmettant des éléments probants, des connaissances et des informations sur ce type de programme. Les forums et la GCNF ont également contribué à créer des réseaux régionaux et à encourager la collaboration bilatérale entre pays.

Les forums de la GCN facilitent le partage des connaissances et expériences des pays défenseurs de l'ASPL qui sont comparables, en fournissant aux gouvernements un aperçu réaliste des potentialités d'un programme ASPL, une occasion de passer en revue les différents modèles ASPL dans le monde et leurs risques et difficultés respectifs, et l'occasion de développer conjointement des stratégies de promotion. Les forums peuvent également susciter un engagement politique et fournir un point d'entrée pour faciliter l'élaboration de politiques améliorées, lorsqu'elles font défaut.

Source: <http://gcnf.org/events/forum/>

mutuel au niveau des régions et entre elles. La coopération triangulaire selon laquelle un pays donateur, aux côtés d'une agence des Nations Unies, facilite les initiatives en faveur du Sud à travers des systèmes de financement, formation, gestion, et technologiques et d'autres formes de soutien.

Les communautés de pratique régionales et sous-régionales facilitent l'établissement de partenariats plus durables entre les spécialistes de différents pays, car elles fournissent un cadre de référence commun et permettent de rassembler et d'échanger des expériences pertinentes de manière très détaillée.

L'assistance politique et technique fournie dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire s'appuie sur l'expérience et les compétences acquises par les «pays pionniers» au sein de groupes de pays dont la situation est similaire. Cela signifie que les pays pionniers peuvent échanger des éléments probants pertinents, des conseils, des exemples et des modèles qui ont été expérimentés concrètement, et qu'ils ont identifié les défis potentiels et, dans la mesure du possible, les ont résolus. Dans les projets multisectoriels complexes tel que l'ASPL, nombre de ces problèmes ne se posent que lors de la mise en œuvre du programme. D'autres pays intéressés par la création ou l'extension de l'ASPL peuvent grandement bénéficier des expériences pionnières. Dans le même temps, les conseils stratégiques et l'assistance technique offrent aux pays précurseurs un cadre utile pour systématiquement rassembler, organiser et articuler leurs propres expériences.

Les visites d'étude dans d'autres pays constituent un outil précieux pour mobiliser l'engagement des gouvernements. Elles peuvent présenter et faire la preuve

que d'autres ont réussi à mettre en œuvre de tels programmes tout en exposant les participants aux défis quotidiens auxquels les personnes sont confrontées et les solutions à mettre en place pour résoudre les différents problèmes. Les visites d'étude peuvent être très utiles pour au moins deux raisons: elles permettent à un groupe de parties prenantes nationales clés de passer du temps ensemble en ciblant un thème – l'ASPL; ce groupe peut alors constater concrètement les expériences d'un autre pays qui se trouve dans une situation similaire et voir à quoi ressemble un programme ASPL, illustrant que cela est vraiment réalisable.

Outre la coopération Sud-Sud et triangulaire, plusieurs autres approches peuvent faciliter l'élaboration d'une vision nationale à long terme et d'un engagement politique largement partagés.

La mise en œuvre de **programmes pilotes** permet de tester différentes approches, d'identifier les principaux problèmes et défis et de tirer des enseignements de l'expérience directe. Étudier les avantages réels de l'ASPL et instaurer un S&E des programmes ASPL peut renforcer l'appui national, éclairer les choix stratégiques futurs et aider les gouvernements à élaborer des plans à long terme. Par exemple, le Honduras expérimente plusieurs approches pour identifier les plus adaptées et pouvoir les développer (voir encadré 9); Haïti a également expérimenté un modèle ASPL dans une région avant de le tester à plus grande échelle. Les expérimentations ne sont pas essentielles pour l'élaboration des politiques, cependant, les pays peuvent établir un cadre national ASPL en vue de préparer chacune de leurs régions à développer et mettre en œuvre l'ASPL à son rythme, en fonction de leur situation.

## MISE À L'ÉCHELLE DES MODÈLES ASPL AU HONDURAS

Le Gouvernement du Honduras a une vision claire du renforcement du lien entre l'alimentation scolaire et l'agriculture locale dont l'objectif est de maximiser les bénéfices que pourrait procurer son programme national d'alimentation scolaire. Il a investi environ 1,3 million de dollars pour compléter le panier alimentaire régulier du programme national avec des produits frais locaux – fruits et légumes de saison et œufs – fournis principalement par les petits producteurs locaux et servi à plus de 142 000 élèves du préprimaire et du primaire en 2016. L'ajout de produits laitiers au repas est en cours d'expérimentation dans la province de Choluteca.

Avec l'appui du PAM et d'autres partenaires, le gouvernement incorpore différents modèles liés à la production locale dans le programme national d'alimentation scolaire, qui bénéficie à 1,3 million d'enfants:

- ▶ Transferts directs en espèces aux écoles: L'argent en espèces est transféré aux écoles afin qu'elles puissent acheter les produits frais dont elles ont besoin. Ce programme fait actuellement l'objet de projets pilotes dans 133 écoles primaires d'une province, et fournit des légumes et des œufs à 8 000 élèves. Les directeurs d'école, conjointement avec l'aval des représentants des comités d'école, retirent l'argent du compte bancaire de l'école et l'utilisent pour acheter de la nourriture.
- ▶ *Mancomunidades*: Ce modèle implique un rôle intermédiaire pour les *mancomunidades* – autorités locales regroupant plusieurs municipalités. Grâce à ce programme, des ressources sont transférées à ce niveau intermédiaire afin de créer des liens entre le gouvernement central et les écoles. Les *mancomunidades* planifient leur demande de produits alimentaires frais en fonction de la disponibilité locale et sont chargées d'approuver les accords avec les petits producteurs, et de la coordination et distribution des aliments dans les écoles. Le PAM travaille actuellement avec six *mancomunidades* dans trois provinces.
- ▶ Municipalités: Ce modèle est très similaire au modèle des *mancomunidades*, mais dans ce cas, les intermédiaires mettent en relation le gouvernement central et les écoles, et les producteurs locaux sont deux municipalités.
- ▶ Banques rurales (*cajas rurales*): Dans ce modèle, le PAM et le gouvernement ont signé des accords avec trois *cajas rurales* – de petites organisations socioéconomiques autofinancées actives dans les communautés rurales. Les *cajas rurales* sont responsables de l'achat d'aliments frais auprès des petits exploitants et des producteurs locaux, membres et non membres de la *caja*.

Une **analyse coûts-avantages de l'alimentation scolaire par pays** calcule la valeur nette du transfert indirect à chaque ménage et le retour sur investissement en termes d'actifs épargnés, d'éducation plus longue, de meilleure santé, de réduction des dépenses et d'égalité hommes-femmes.<sup>39</sup> Elle peut illustrer pour les gouvernements et les donateurs, les différentes voies par lesquelles un programme d'alimentation scolaire crée de la valeur pour le produit intérieur brut (PIB) d'un pays, par rapport au coût. Cette analyse montre que l'alimentation scolaire est un investissement en termes de capital humain et un système de sécurité sociale productif présentant de multiples avantages, interdépendants et à long terme, conformes aux ODD et dont le ratio avantages/coûts est positif.

<sup>39</sup> Le PAM, en collaboration avec le Boston Consulting Group, la Banque mondiale et un partenaire du secteur privé, MasterCard, a élaboré une méthodologie standard d'analyse des coûts et avantages de l'alimentation scolaire. L'outil fournit un modèle économique étayé par les études universitaires, les indicateurs nationaux dans les domaines de la nutrition, la santé et l'éducation, et des informations collectées au niveau local.

Enfin, le **processus de consultation multipartite** lui-même, à travers ses diverses analyses, évaluations, consultations nationales et ateliers, contribue à renforcer l'engagement et le leadership politiques, y compris l'engagement interministériel.

### 2.3 ANALYSE DU CONTEXTE

Une analyse du contexte complète permet d'établir ou de revoir les objectifs d'un programme ASPL et les questions de ciblage, relatives au panier alimentaire et à la nutrition, et de déterminer la pertinence et la faisabilité de différents modèles de mise en œuvre. Elle aide également à identifier le potentiel existant de développement ou mise à l'échelle du programme afin d'atteindre un plus grand nombre de bénéficiaires vulnérables tout en considérant les risques associés.

Une analyse contextuelle devrait également identifier la manière dont un programme ASPL qui est provisionné – au moins dans une certaine mesure – par les petits exploitants pourrait compléter et renforcer les synergies avec d'autres stratégies et programmes, en particulier ceux ciblant les enfants en âge d'être

scolarisés et les petits exploitants agricoles, afin de répondre aux besoins identifiés.

Les écoles étant une excellente plateforme pour atteindre les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents, un programme ASPL peut tirer parti des possibilités d'interventions complémentaires et se soutenir mutuellement, au niveau de l'école, par le biais de programmes intégrés. Une analyse contextuelle complète aide à identifier les opportunités et à faciliter le plaidoyer en faveur d'une intégration et d'une complémentarité accrues des politiques, stratégies, programmes et investissements nationaux. Les analyses du contexte peuvent également faciliter le développement de processus utiles et la réalisation d'un maximum d'avantages pour tous les secteurs impliqués.

Une analyse contextuelle complète peut s'appuyer sur des données primaires recueillies au moyen d'enquêtes et d'interviews, ainsi que sur des données secondaires

émanant des ministères, des organisations des Nations Unies, des instituts de recherche et d'autres parties prenantes. Les autres ressources qui peuvent être utiles sont les documents sur les politiques nationales et stratégiques tels que les plans de développement nationaux et, surtout, les diverses évaluations d'impact évaluant les résultats de ces plans. Rassembler des informations pertinentes à partir de sources fiables peut contribuer à appréhender la situation d'un pays et les lacunes, opportunités et difficultés qui existent.

Dans la plupart des pays, les sources de données sont, entre autres:

- ▶ les plans de développement nationaux et les stratégies de réduction de la pauvreté;
- ▶ les lois, politiques, plans et revues sectoriels liés à l'éducation, la nutrition et la sécurité alimentaire, l'agriculture et la protection sociale;
- ▶ les allocations budgétaires et tout financement commun tel que le Fonds catalytique du Parte-

## ENCADRÉ 10 POURQUOI UNE ANALYSE DU CONTEXTE PEUT FACILITER LA PLANIFICATION DE L'ASPL?

Comme pour tout programme d'alimentation scolaire, une solide compréhension du contexte dans lequel un programme ASPL est développé est nécessaire pour:

- ▶ **identifier les besoins de la population, en particulier des enfants en âge d'être scolarisés et des petits exploitants agricoles, et définir les rôles potentiels de l'alimentation scolaire et des approches ASPL pour répondre à ces besoins** dans les pays ou certaines régions de ces pays; en fonction du contexte, l'analyse doit considérer les avantages potentiels de l'alimentation scolaire en:
  - fournissant un mécanisme de protection sociale efficace aux écoliers et ménages vulnérables en période de difficultés, en réponse aux crises et à la pauvreté;
  - réduisant les problèmes d'assiduité scolaire, de poursuite de la scolarité et de réussite scolaire et incitant à l'éducation des filles et des autres enfants vulnérables;
  - contribuant à des changements au niveau nutritionnel, par ex. en renforçant la diversité des régimes alimentaires, promouvant des régimes alimentaires plus sains et réduisant les carences en micronutriments chez les écoliers;
  - augmentant les opportunités commerciales des petits exploitants agricoles – hommes et femmes – et des petites entreprises, et leurs productivité et revenus;
- ▶ **établir ou revoir les objectifs du programme ASPL, en veillant à ce qu'ils répondent aux besoins** et soient conformes aux priorités nationales;
- ▶ **établir ou réviser les modalités d'alimentation scolaire, les paniers alimentaires et les normes nutritionnelles**, en fonction des besoins nutritionnels des écoliers et des produits alimentaires pouvant être fournis localement par les petits exploitants;
- ▶ **établir ou réviser le ciblage** en réponse aux besoins identifiés, dans le but d'éviter les doubles emplois et de renforcer les synergies avec d'autres programmes; entre autres aspects, le ciblage prend en compte les groupes d'âge ou les niveaux scolaires à couvrir: préprimaire, primaire, secondaire; les zones géographiques dans lesquelles l'ASPL sera distribuée, en fonction de critères de vulnérabilité et capacité de production; et le type d'agriculteurs à cibler;
- ▶ **évaluer la pertinence et la faisabilité de différents modèles de mise en œuvre, identifier les choix à faire**, en particulier, évaluer le potentiel d'approvisionnement local et mettre en relation l'alimentation scolaire aux économies locales pour un panier alimentaire satisfaisant toute l'année;
- ▶ **identifier les risques préliminaires associés** à la mise à l'échelle et/ou l'optimisation d'un programme ASPL, ainsi que les autres activités complémentaires nécessaires pour atteindre les objectifs.

**En outre, le processus participatif et inclusif recommandé dans ce document contribue à renforcer les capacités nationales et à créer un consensus.**

nariat mondial pour l'éducation et les sources de financement multilatérales;

- ▶ les évaluations sociales et économiques, y compris les évaluations et les rapports des organisations des Nations Unies dans des contextes normaux ou d'urgence;
- ▶ les revues<sup>40</sup> et les données<sup>41</sup> par pays de la Banque mondiale, ainsi que les données des organisations des Nations Unies;
- ▶ des instruments juridiques et des documents de politique et de stratégie relatifs à l'alimentation scolaire et la santé et la nutrition en milieu scolaire, aux descriptifs de projet et aux plans opérationnels, ainsi qu'aux recommandations de mise en œuvre;
- ▶ la documentation relative à toute activité d'alimentation scolaire en cours ou antérieure dans le pays;
- ▶ des analyses et évaluations de l'alimentation scolaire et études sur l'ASPL et l'approvisionnement local en aliments, telles que les évaluations de l'initiative Achat au service du progrès du programme du PAM;
- ▶ des entretiens avec des responsables gouvernementaux au niveau de l'élaboration des politiques dans les ministères (éducation, santé et protection sociale), les donateurs et les partenaires au développement.

Pour fournir une base solide au ciblage et à d'autres aspects de la conception ou la refonte du programme, les données doivent être ventilées par zone géographique, groupe d'âge, sexe et autres critères pertinents tels que le groupe ethnique, le statut de réfugié et de personne déplacée et des carences nutritionnelles spécifiques.

Il est important de noter que les données collectées au cours de cette phase seront utiles lors de l'analyse, mais également lors des étapes suivantes de la planification, la conception, la mise en œuvre et l'adaptation du programme ASPL, actuel ou nouveau. Par exemple, le ciblage et le recentrage des programmes ASPL devraient répondre aux besoins (changeants) de la population, tout en évitant les doubles emplois et en renforçant les synergies avec d'autres programmes.

Lorsqu'elles sont disponibles, les nouvelles informations – telles qu'une enquête par grappes à plusieurs

indicateurs, une étude démographique et sur la santé ou une évaluation des résultats et un plan national de développement ou de réduction de la pauvreté — sont utiles pour la révision périodique du programme ASPL en vue d'évaluer les ajustements nécessaires, par ex., au niveau du panier alimentaire et des produits fournis, le ciblage géographique et les contributions complémentaires requises.

### 2.3.1 Évaluation des besoins

Une analyse des besoins et des priorités du pays est essentielle pour déterminer les objectifs et la faisabilité d'un programme d'alimentation scolaire et pour orienter sa conception ou sa redéfinition.

Les analyses du contexte les plus utiles permettent de comprendre parfaitement la situation qui prévaut dans le pays, y compris les **besoins de la population**, en particulier des enfants en âge de préscolarisation et scolarisation et les adolescents, les petits exploitants agricoles et les autres personnes pauvres qui pourraient participer à l'approvisionnement des programmes d'alimentation scolaire et la **mesure dans laquelle les politiques et les programmes existants répondent à ces besoins**. Toute tendance ou tout changement significatif dans la situation actuelle identifié peut également être intégré à ces évaluations.

Tout programme d'alimentation scolaire est multisectoriel par nature et devrait donc inclure une évaluation des besoins couvrant un éventail de différents aspects. L'annexe 1 fournit des indications plus détaillées sur l'évaluation des besoins et des lacunes, assorties d'indicateurs pouvant être utilisés et de listes de sources d'informations essentielles sur:

- ▶ la sécurité alimentaire et la nutrition;
- ▶ la pauvreté, les inégalités, la problématique hommes-femmes et la protection sociale;
- ▶ l'agriculture;<sup>42</sup>
- ▶ le marché du travail et les opportunités d'emploi;
- ▶ l'éducation;
- ▶ la santé, en particulier chez les écoliers.

**Pour les approches locales, l'analyse doit être fortement axée sur la sécurité alimentaire et la nutrition et inclure les besoins d'un groupe plus large de bénéficiaires potentiels**, y compris les petits exploitants agricoles et les autres ménages pauvres impliqués dans l'approvisionnement des programmes d'alimentation scolaire.

<sup>40</sup> Les revues nationales de la Banque mondiale sont consultables sur:

<http://www.worldbank.org/en/where-we-work>

<sup>41</sup> Les données de la Banque mondiale sont consultables sur:

<http://data.worldbank.org/country>

<sup>42</sup> Pour d'autres informations sur les opportunités et systèmes alimentaires locaux, voir le paragraphe 2.3.2.

ENCADRÉ 11

## QUESTIONS DIRECTRICES POUR LA FORMULATION DE RECOMMANDATIONS VISANT À AMÉLIORER L'INTÉGRATION

- ▶ Comment les différents problèmes affectant les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents et les petits exploitants interagissent? Quels enfants, ménages et communautés sont les plus touchés?
- ▶ Comment une meilleure intégration des stratégies et des programmes peut-elle améliorer la réalisation d'objectifs communs?
- ▶ Comment ces programmes peuvent-ils être développés en parallèle afin de bénéficier à d'autres personnes?
- ▶ Comment ces programmes peuvent-ils intégrer les systèmes alimentaires et la production et les chaînes alimentaires locales afin de mieux atteindre les objectifs communs?
- ▶ Quels mécanismes sont utilisés pour mener des interventions au niveau de la protection sociale, la nutrition et la santé pour différents groupes d'âge – centres de santé, écoles, centres communautaires et médias? Quelles interventions ont lieu au niveau du système scolaire?
- ▶ L'alimentation scolaire devrait-elle poursuivre d'autres objectifs et ajouter d'autres groupes cibles afin de renforcer les impacts des programmes de protection sociale et de développement spécifiques?
- ▶ Que faut-il pour générer d'autres bénéfices?

Une évaluation des besoins dans les domaines énumérés ci-dessus devrait normalement donner des informations sur:

- ▶ la situation actuelle, les tendances: amélioration ou aggravation, la saisonnalité – les variations au cours de l'année – et les causes sous-jacentes et les facteurs, par ex., de l'insécurité alimentaire et la malnutrition;
- ▶ les disparités régionales et le développement rural;
- ▶ les inégalités sociales et de genre: certains groupes peuvent être particulièrement touchés: pasteurs, groupes ethniques spécifiques, orphelins, personnes déplacées et réfugiés;
- ▶ les autres éléments qui déterminent la vulnérabilité.

Suivre une approche fondée sur le cycle de vie qui prend en compte les besoins et les situations des différents bénéficiaires potentiels directs et indirects du programme ASPL – de la petite enfance à l'âge adulte – peut être un bon moyen d'éviter certains manques ou recouvrements dans les différents programmes mis en œuvre et de maximiser les synergies entre eux, et d'avoir un impact accru avec les mêmes ressources ou avec moins de ressources.

L'analyse dans chacun des domaines susmentionnés, qui **revêt un intérêt particulier pour l'ASPL, devrait être centrée sur la recherche de moyens d'accroître les sources d'approvisionnement auprès des petits producteurs locaux d'aliments destinés à un programme d'alimentation scolaire, afin de répondre aux besoins identifiés ou de trouver des solutions aux problèmes identifiés dans les politiques et les programmes existants?**

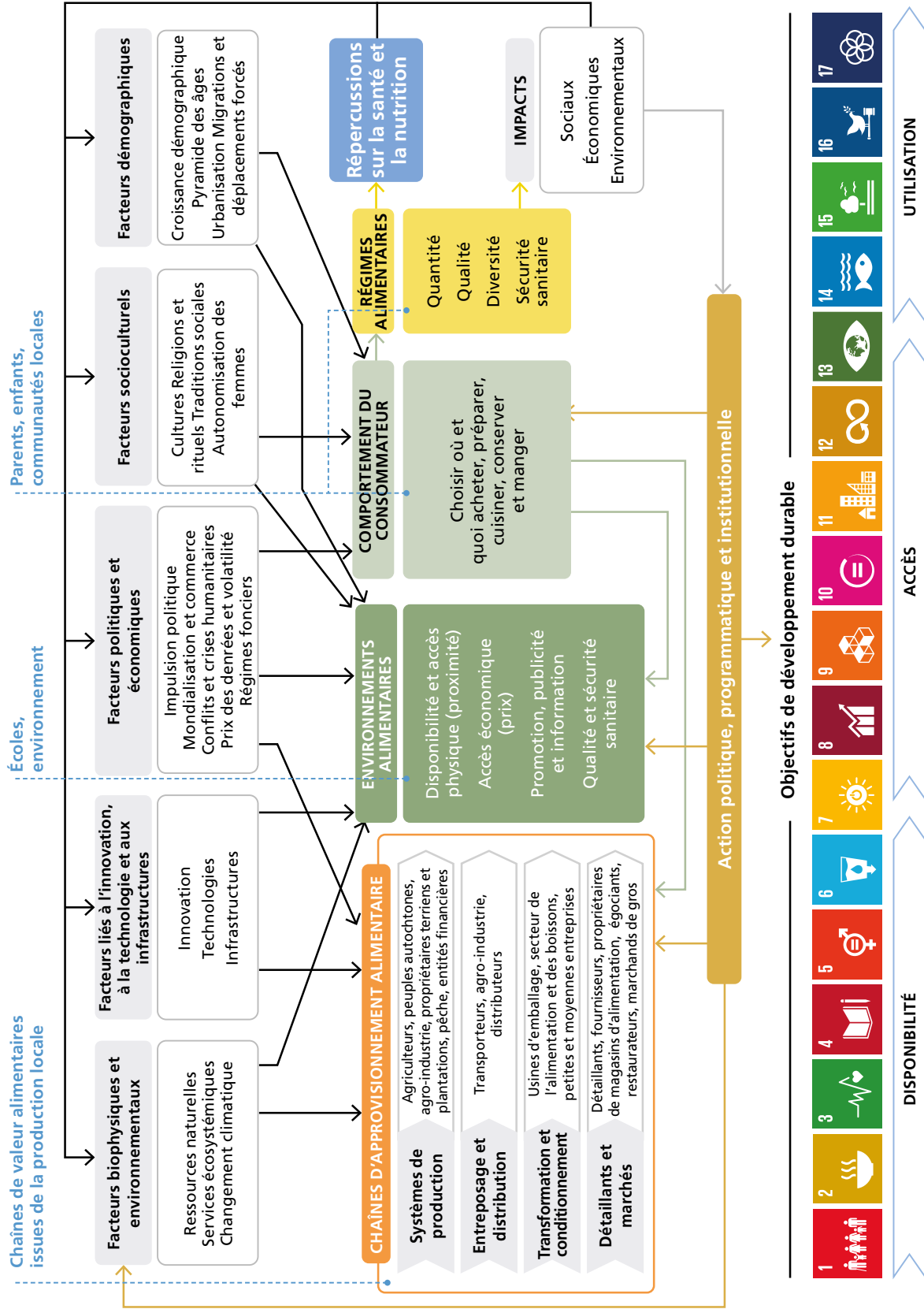
Voici des exemples d'avantages de l'ASPL:

- ▶ diversité accrue des aliments consommés par les élèves;
- ▶ promotion d'habitudes alimentaires saines;
- ▶ promotion des produits locaux et traditionnels;
- ▶ promotion d'une production alimentaire accrue et plus variée – grâce à un marché stable – contribuant à une résilience accrue;
- ▶ accès amélioré aux marchés – apporter un complément aux activités en faveur de l'approvisionnement par des résultats au niveau de la demande;
- ▶ possibilités d'emploi et de revenus supplémentaires;
- ▶ participation accrue de la communauté aux programmes d'alimentation scolaire et appropriation de ces programmes;
- ▶ capacités renforcées des agriculteurs, des transformateurs et des commerçants;
- ▶ systèmes alimentaires renforcés;
- ▶ programmes et systèmes mieux intégrés et plus inclusifs.

Par exemple, en raison de l'importance du secteur agricole dans le PIB global des pays à revenu faible et intermédiaire et de son potentiel en tant que source de revenu accrue pour les populations rurales pauvres, le développement et la croissance agricoles sont des instruments essentiels pour réduire la pauvreté rurale. Des synergies entre activités visant à satisfaire la demande alimentaire d'un programme ASPL et mettre en œuvre des stratégies nationales de développement pour la production agricole pourraient être identifiées. En conséquence, un programme ASPL associé à des interventions dans le domaine agronomique



FIGURE 3 Les systèmes alimentaires et leurs points d'accès à l'ASPL



Source: Réalisé à partir de HLPÉ. 2017.

permettant de résoudre des limitations techniques telles que les pertes alimentaires, les faibles rendements et l'accès insuffisant au crédit générera un retour sur investissement supérieur par rapport à un programme ne répondant pas aux objectifs de développement agricole. Des synergies avec des programmes de protection sociale et des politiques et programmes de santé et de nutrition devraient également être recherchées de manière proactive.

Définir les moyens de générer tous ces bénéfices potentiels dans un contexte spécifique sera utile pour la formulation des objectifs et des principes directeurs du programme ASPL, et peut constituer un élément important pour obtenir un soutien politique, en nature, financier et/ou tout autre type d'appui des différents secteurs, niveaux et acteurs au programme.

### 2.3.2 Opportunités: production d'aliments locaux dans les systèmes alimentaires

Un système alimentaire met en relation toutes les composantes – environnement, personnes, intrants, processus, infrastructure, institutions, etc. – et les activités liées à la production, la transformation, la distribution, la préparation et la consommation d'aliments, ainsi que les résultats de ces activités: nutrition et état de santé, croissance socioéconomique et équité et durabilité de l'environnement comme l'illustre la [Figure 3](#)<sup>43</sup>.

Des systèmes alimentaires durables ont une influence positive en termes social, environnemental et économique, ainsi que sur la sécurité alimentaire et la nutrition, afin d'éviter de compromettre les bases économiques, sociales et environnementales à partir desquelles la sécurité alimentaire et la nutrition des générations futures seront assurées.<sup>44</sup>

Les filières alimentaires incluent toute la gamme des exploitations et des entreprises et leurs activités, à valeur ajoutée, qui produisent des matières premières agricoles et les transforment en produits alimentaires individuels vendus au consommateur final.<sup>45</sup>

L'ASPL offre une bonne solution pour accroître les résultats en termes de nutrition au niveau des filières et contribuer à des systèmes alimentaires durables globaux. Dans le cadre d'un programme ASPL, quatre aspects du système alimentaire en particulier nécessitent une analyse plus approfondie afin d'iden-

tifier leur potentiel de fournir les aliments nécessaires en quantité, qualité et diversité suffisantes pour le programme. Ces domaines sont:

- ▶ la production alimentaire;
- ▶ la manipulation, le stockage et la transformation des aliments;
- ▶ la commercialisation et la vente des produits alimentaires;
- ▶ la demande des consommateurs, les pratiques de préparation des aliments et préférences alimentaires.

Bien qu'un programme ASPL puisse renforcer les systèmes alimentaires locaux, il doit commencer par coopérer avec les systèmes alimentaires existants quel que soit leur niveau de production et chercher les possibilités de les améliorer.

L'aspect le plus important dans ce contexte est la production alimentaire actuelle et potentielle des petits exploitants locaux, car l'élaboration des menus scolaires (composition et quantités) doit garantir que le panier alimentaire proposé est satisfaisant au niveau nutritif et que les agriculteurs locaux peuvent réellement fournir les aliments souhaités en termes de quantité sur le moment et à moyen terme. Cependant, il est également important d'analyser d'autres aspects du système alimentaire, tels que les marchés et les systèmes d'agrégation, afin de sélectionner le modèle fonctionnel le plus adapté au programme.

Le [tableau 1](#) donne un aperçu des aspects utiles à explorer au moment de la conception d'un programme ASPL. Les planificateurs de l'ASPL devraient solliciter l'avis et la coopération d'experts d'autres secteurs, du Ministère de l'agriculture par ex.

Une bonne compréhension de ces différents aspects facilitera les activités suivantes:

- ▶ définition des **objectifs** spécifiques du programme ou des modifications apportées au programme actuel, y compris des groupes cibles qu'il vise à soutenir et en fonction de sa volonté de renforcer les systèmes alimentaires locaux;
- ▶ décisions concernant les **modalités spécifiques** à suivre ou modifier dans le programme – repas chauds, collations, transferts conditionnels aux familles;
- ▶ **conception ou redéfinition des menus** constitués d'aliments pouvant être achetés au moins en partie auprès de petits producteurs locaux;
- ▶ évaluation des implications financières des différentes options;
- ▶ évaluation des **aspects saisonniers** – disponibilité de la nourriture, logistique, prix;
- ▶ évaluation des **modèles opérationnels** les plus appropriés pour le programme (le [Module 3](#)

<sup>43</sup> HLPE, 2017.

<sup>44</sup> HLPE, 2017.

<sup>45</sup> FAO, 2014a.

fournit des exemples de différents modèles opérationnels illustrant la manière dont différents pays ont utilisé l'analyse du système alimentaire pour concevoir des programmes ASPL de manière à optimiser les complémentarités et les avantages);

- ▶ évaluation du nombre et des types de **four-nisseurs** à impliquer dans le programme, à court, moyen et long termes – un programme

peut planifier de travailler avec un plus grand nombre de petits exploitants dans le temps, par ex., si ses besoins ne peuvent pas être satisfaits par les petits exploitants de la région sur le court terme.

L'Annexe 2 fournit des informations plus détaillées sur l'évaluation de chacun des quatre composantes des systèmes alimentaires.

TABEAU 1

Différents aspects des systèmes alimentaires à considérer lors de la conception d'un programme ASPL

<p><b>Production alimentaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Produits locaux susceptibles d'être utilisés par le programme d'alimentation scolaire – disponibilité locale et caractéristiques nutritionnelles.</li> <li>▶ Cultures adaptées à la région et aux traditions actuellement sous-évaluées qui satisferaient les préférences culturelles et besoins nutritionnels.</li> <li>▶ Production et équilibre alimentaire actuels des petits exploitants par culture, superficie cultivée, taille moyenne des parcelles et rendements moyens.</li> <li>▶ Zones excédentaires et capacité de production potentielle des petits exploitants dans les zones déficitaires.</li> <li>▶ Capacité des petits exploitants à accroître la diversité des cultures et productivité.</li> <li>▶ Caractère saisonnier et disponibilité des produits alimentaires.</li> <li>▶ Conditions préalables pour accroître la diversité, productivité et production: crédit abordable, irrigation, stockage et technologie.</li> <li>▶ Bonnes pratiques de production agricole, avec utilisation sans danger des engrais et pesticides et irrigation.</li> </ul>
<p><b>Manipulation, stockage et transformation des aliments</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Efficacité et performance en termes de manipulation des aliments: niveaux de pertes après-récolte et risques potentiels pour la sécurité sanitaire des aliments (contamination ou détérioration).</li> <li>▶ Étendue, capacité et état des infrastructures: routes, points de regroupement, entrepôts, usines, unités de traitement primaire, etc., et accès à ces infrastructures.</li> <li>▶ Valeur nutritionnelle des aliments locaux traditionnels et filières alimentaires qui existent dans le pays.</li> <li>▶ Capacité de transformation et d'enrichissement des aliments.</li> </ul>
<p><b>Commercialisation et vente des aliments</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Capacité des organisations d'agriculteurs, commerçants, transporteurs, transformateurs, services de restauration, services d'inspection de la sécurité sanitaire et qualité des aliments, conditionneurs, etc. pour satisfaire les exigences de l'ASPL.</li> <li>▶ Volumes et produits manquant sur les marchés alimentaires.</li> <li>▶ Degré d'intégration des systèmes marchands existants – fort, modéré ou faible – axé sur les prix des denrées du panier alimentaire scolaire et des aliments alternatifs sur différents marchés, ainsi que sur les fluctuations des prix des aliments.</li> <li>▶ Existence de systèmes d'information sur les prix des denrées alimentaires – existants, faibles ou inexistantes – couvrant les produits du panier alimentaire scolaire et les aliments alternatifs, dans le pays et les sous-régions.</li> <li>▶ Fonctionnement des marchés pour ces produits – bon, avec des variations saisonnières ou pas très bon.</li> <li>▶ La situation sécuritaire tout au long de l'année au niveau national et infranational permet l'approvisionnement des écoles de manière stable et prévisible, etc.</li> </ul>
<p><b>Demande des consommateurs, pratiques en matière de préparation et préférences alimentaires</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Implication de la communauté scolaire – personnel soignant et scolaire et enfants – dans la définition des préférences alimentaires à l'école.</li> <li>▶ Capacité et possibilité de préparer des repas sains et nutritifs, avec des équipements adaptés pour la réfrigération et cuisson.</li> <li>▶ Est-ce que les populations des zones ciblées valorisent ou sous-estiment certains plats traditionnels ou autres produits liés à une culture donnée; par ex., certains plats/aliments sont-ils tabous ou sujets à la stigmatisation sociale ou à des croyances dévalorisantes, étant considérés comme la «nourriture des pauvres», soupçonnés de porter malchance ou sujets à d'autres perceptions qui peuvent entraver ou compliquer leur utilisation au sein de l'école?</li> <li>▶ Si la valeur nutritionnelle, les exigences de préparation, ou les habitudes de consommation ou autres aspects du produit font qu'il sera préféré et ajouté au menu scolaire.</li> <li>▶ Connaissance, comportement et pratiques du personnel de restauration, scolaire et des éducateurs concernant les aliments et la préparation des repas.</li> </ul>

### 2.3.3 Capacités nationales actuelles

Ce manuel de référence vise à promouvoir l'utilisation plus large d'approches locales dans l'alimentation scolaire par le biais de programmes réalistes et durables.

Le programme devrait donc être conçu à partir d'une évaluation réaliste des capacités des acteurs impliqués, sur laquelle le programme ASPL peut compter, et l'identification de moyens permettant de remédier aux faiblesses ou aux manques de capacités potentiels.

Un programme ASPL est rarement conçu tout seul, il est normalement plutôt développé conjointement avec un ou plusieurs programmes d'alimentation scolaire existants. Les stratégies ASPL réalistes s'appuient sur l'expérience et en tirent parti, notamment des difficultés rencontrées par le programme d'alimentation scolaire existant. Une bonne appréciation des programmes d'alimentation scolaire existants dans un pays, de leur efficacité, leur capacité opérationnelle et leur cohérence avec le contexte local et les objectifs nationaux facilite l'analyse des implications d'un programme ASPL et la communication entre les parties prenantes impliquées et orientera la conception du programme afin qu'il prenne en compte les défis et les opportunités existantes. L'appréciation des capacités existantes et des lacunes peut aider à identifier les opportunités pour les partenaires de soutenir le programme et à fournir des informations de base qui seront importantes lors de l'évaluation des progrès par rapport aux objectifs fixés.

L'examen des capacités au niveau infranational pour traiter partiellement ou totalement les aspects liés à l'approvisionnement tels que les appels d'offres, le transport, le stockage et la gestion financière aidera à identifier les possibilités de renforcement et de décentralisation de ces aspects du programme ASPL.

L'*Annex 3* présente différents outils analytiques d'évaluation globale des programmes d'alimentation scolaire. Certains de ces outils, particulièrement pertinents pour l'ASPL, sont présentés dans les sections suivantes. L'analyse peut s'appuyer sur les conclusions des évaluations réalisées, des données secondaires et d'autres documents, tels que la stratégie nationale d'alimentation scolaire, les directives de mise en œuvre et les rapports de S&E. Une évaluation globale des capacités nationales – ou une revue d'une évaluation générale récente – est un bon début. Les autres évaluations peuvent se limiter à des analyses cruciales pour la conception du programme dans certains contextes spécifiques.

### a. Évaluation globale des systèmes d'alimentation scolaire nationaux

*L'approche systémique pour de meilleurs résultats en matière d'éducation – alimentation scolaire (SABER SF)*<sup>46</sup> est une initiative mondiale visant à produire des données et des connaissances comparées sur les politiques et les systèmes d'éducation dans le monde. L'objectif général de cette initiative est d'aider les pays à identifier les forces et les faiblesses de leurs systèmes d'alimentation scolaire, d'identifier les domaines clés dans lesquels les investissements doivent être ciblés et d'élaborer des plans d'action nationaux ou des feuilles de route fondés sur des données factuelles pour améliorer les politiques, les systèmes et les programmes d'alimentation scolaire.

SABER SF évalue cinq dimensions des **politiques et des systèmes nationaux d'alimentation scolaire** par rapport aux objectifs politiques convenus, identifie les principales lacunes et les priorités d'action et peut aider à identifier les opportunités et défis associés à l'ASPL. Les cinq dimensions sont:

- ▶ **politique nationale et cadre juridique** – politiques globales en matière d'alimentation scolaire conformes à la politique nationale;
- ▶ **capacité financière et financement stable** – financement stable suffisant pour le programme d'alimentation scolaire national;
- ▶ **capacité institutionnelle de mise en œuvre et de coordination** – structures de gestion et de responsabilisation dotées de mandats clairs, coordination multisectorielle de l'alimentation scolaire et cadres institutionnels forts;
- ▶ **conception et mise en œuvre** – assurance de la qualité de la programmation, du ciblage, des modalités et de la conception de l'approvisionnement, fondés sur les besoins et la rentabilité, accompagnés d'un suivi, de rapports et d'une évaluation fiables;
- ▶ **la participation de la communauté et le rôle des autres acteurs non étatiques** – appropriation et participation fortes de la communauté à la planification du programme et responsabilisation.

Un atelier SABER SF réunit les principales parties prenantes impliquées dans l'alimentation scolaire aux niveaux national, infranational et local. Les participants sont généralement des représentants des

<sup>46</sup> L'annexe 4 présente succinctement SABER SF. D'autres informations et outils, notamment le cadre, le questionnaire et le manuel de mise en œuvre de SABER SF sont consultables sur: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26517>

ministères de l'éducation, l'agriculture, la santé, des finances et de la protection sociale, des représentants des pouvoirs publics au niveau local, des organismes des Nations Unies tels que le PAM, la Banque mondiale, des donateurs bilatéraux, des entités du secteur privé, des ONG internationales et d'autres parties prenantes, notamment les organisations communautaires dont les activités sont nationales, régionales ou locales.

L'atelier contribue à mieux faire comprendre à tous la situation globale existante et les capacités nationales en matière d'alimentation scolaire et à identifier et parvenir à un accord sur les principales lacunes potentielles et les moyens de les résoudre. Au cours de ce processus, l'analyse de SABER SF peut également permettre d'identifier des domaines spécifiques qui méritent une analyse plus approfondie afin d'éclairer la conception ou l'extension d'un programme ASPL (voir l'Annex 3).

L'Annex 4. fournit plus d'informations sur SABER SF et l'Annex 5 donne une **Liste indicative des principales composantes de l'ASPL à examiner.**

### b. Autres évaluations pertinentes pour l'ASPL

Les sous-sections suivantes décrivent brièvement certaines évaluations pouvant présenter un intérêt particulier pour l'ASPL:

- ▶ examen opérationnel de la mise en œuvre du programme;
- ▶ cartographie des parties prenantes impliquées;
- ▶ analyse des coûts des programmes existants et des futurs modèles de mise en œuvre développés localement;
- ▶ analyse de la gestion de l'information et des capacités existantes en matière de suivi, de rapport et d'évaluation.

#### Examen opérationnel approfondi de l'efficacité de la mise en œuvre du programme

Un examen opérationnel évalue la performance des programmes existants, détermine les capacités au niveau opérationnel, améliore la compréhension des défis spécifiques liés à la mise en œuvre et explore les options permettant d'y répondre.

L'environnement scolaire et les infrastructures existantes peuvent déterminer la faisabilité de l'ASPL. L'achat des premiers produits alimentaires auprès des petits exploitants agricoles implique souvent un changement ou un ajustement des modalités et de la mise en œuvre de l'alimentation scolaire, par ex., la diversification du panier alimentaire par l'ajout de denrées périssables ou la décentralisation des achats

au niveau des écoles. Le degré de faisabilité des différentes options pour l'école et à d'autres niveaux de mise en œuvre devrait être évalué, notamment pour s'assurer que le programme ne compromettra pas la qualité de l'éducation, par ex., en empiétant sur l'espace de l'enseignement et des loisirs ou le temps des enseignants.

Les informations pour un examen opérationnel peuvent provenir des rapports de suivi ou autres analyses et évaluations du programme. Ces informations devront peut-être être complétées par des données spécifiques obtenues par le biais d'une enquête scolaire régionale et d'entretiens avec des informateurs clés. Les aspects à couvrir peuvent être:

- ▶ efficacité du programme – résultats en termes d'indicateurs relatifs à l'enseignement et d'autres effets attendus ou non, par ex. sur l'organisation de l'école, le temps d'enseignement, l'environnement;
- ▶ ciblage – pertinence et mise en œuvre des principes de ciblage existants, le cas échéant, et leur efficacité pour réduire au minimum les erreurs d'inclusion et d'exclusion;
- ▶ caractéristiques des repas scolaires – fréquence, diversité du panier alimentaire et des aliments, apport nutritionnel, coût, adéquation et acceptation de la part des écoliers;
- ▶ mécanismes d'approvisionnement – niveau de centralisation, acteurs impliqués et approvisionnement actuel auprès des petits exploitants agricoles locaux ou coopératives;
- ▶ gestion, préparation et distribution des aliments – préparation des menus, contrôle de la qualité, hygiène des aliments et activités réalisées par le personnel responsable de l'alimentation scolaire ou un tiers;
- ▶ efficacité et transparence des flux financiers;
- ▶ équipements et infrastructures;
- ▶ conformité par rapport aux politiques, normes et procédures nationales et aux problèmes identifiés;
- ▶ capacités institutionnelles et humaines nécessaires à la mise en œuvre – gestion partielle ou complète des aspects liés aux achats tels que les appels d'offres, le transport, le stockage, la gestion financière et l'établissement des rapports;
- ▶ implication de la communauté – hommes, femmes et leaders traditionnels, responsables administratifs et autres personnes importantes pour la communauté;
- ▶ interventions complémentaires – fréquence et/ou qualité, par ex., jardins scolaires, déparasitage, visites de médecin ou d'infirmière, éducation sanitaire et nutritionnelle des enfants et des familles.

### Cartographie des parties prenantes

Réaliser une cartographie permet d'avoir une vision commune des principales parties prenantes et de la manière dont elles interagissent et contribuent au programme. Au début, la cartographie peut être ambitieuse, décrire les parties prenantes qui pourraient idéalement être impliquées et la manière dont elles seront impliquées. Cela peut constituer un point de départ pour établir des canaux de communication et identifier les points du programme proposés particulièrement importants pour l'efficacité, la responsabilisation et le suivi. La cartographie des parties prenantes, assurant efficacité et responsabilisation, est utile pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication afin d'impliquer les parties prenantes, la définition des attentes et l'identification des flux de fonds, de produits – aliments frais, de base et transformés, et bons d'alimentation – et les informations sur les prix, les quantités, les budgets, les rapports, etc. Identifier les parties prenantes à impliquer et leurs capacités et relations peut contribuer à générer un soutien politique, technique, financier et en nature et à d'autres niveaux encore pour le programme, à planifier des activités de développement des capacités, à établir des contrepoids au pouvoir et à éviter les conflits d'intérêts. Si l'alimentation scolaire est intégrée aux activités scolaires et en faveur de la santé et d'une bonne nutrition, la cartographie peut être élargie pour proposer des interventions complémentaires majeures.

La cartographie des parties prenantes fournit un aperçu rapide des structures gouvernementales en termes de centralisation et décentralisation des responsabilités, de pouvoir décisionnel et budgets à différents niveaux, ainsi que des rôles et responsabilités des différents ministères. Ces informations peuvent permettre de concevoir un programme ASPL en fonction des structures existantes et de s'appuyer sur ces dernières.

La cartographie peut également être utilisée pour identifier les partenaires susceptibles d'appuyer la mise en œuvre, de fournir une assistance technique et de renforcer les capacités, tels que les institutions publiques, les organisations de la société civile, les entités du secteur privé, les universités, les médias et les partenaires au développement, y compris les donateurs.

Les rôles des différentes parties prenantes peuvent évoluer au fur et à mesure de la mise en œuvre et du développement du programme. La cartographie des parties prenantes doit être actualisée régulièrement, par ex. après la publication d'une nouvelle évaluation SABER SF. Si elle est tenue à jour, la carte peut servir aux gestionnaires de programme pour se rappeler rapi-

dement de toutes les parties prenantes impliquées. Les gestionnaires peuvent utiliser l'outil à tout moment pour déterminer où ils se situent par rapport à chaque partie prenante, leur permettant ainsi d'indiquer la date de la dernière communication, d'identifier les points critiques, les lacunes ou les maillons faibles du programme et de planifier l'implication des parties prenantes dans les sessions de formation ou planification, de plaider ou autres activités conjointe.

### Analyse des coûts

Une analyse des coûts nationaux établit le coût total et le coût unitaire par enfant ou repas d'un programme national d'alimentation scolaire, les principaux facteurs de coûts et les possibilités de contrôle des coûts. Il peut également clarifier les implications financières de différentes options de conception et de développement d'un programme, y compris les approches développées localement. L'analyse est basée sur les dépenses prévues et réelles engagées au cours d'une année scolaire et implique généralement la collecte de données au niveau de l'école. Le PAM a élaboré une méthode standard pour effectuer des analyses de coûts nationales de manière structurée et efficace. Les analyses de coûts nationales effectuées par le PAM pour les gouvernements intéressés ont étayé les discussions sur les politiques à mener dans plusieurs pays, comme récemment au Rwanda et en Zambie.

### Systèmes de gestion et suivi, établissement de rapports et évaluation de l'information, et capacités associées

Un examen des systèmes de gestion et de suivi, de compte rendu et d'évaluation de l'information d'un programme national d'alimentation scolaire peut permettre d'orienter les ajustements futurs en vue d'intégrer les processus, les produits et les résultats liés à l'ASPL et d'améliorer la qualité et la responsabilisation<sup>47</sup>. L'analyse cherche généralement à savoir: Quelles informations le système de suivi national recherche-t-il? Quels outils le système prévoit-il pour la collecte et la transmission des informations? Le système donne-t-il accès à des informations actualisées, complètes, fiables et utiles? Et comment les informations générées sont-elles utilisées au niveau de la gestion, la documentation des résultats et l'apprentissage du programme?

Les enquêtes de référence collectent des données avant ou dans les premières phases de la mise en œuvre du programme afin d'identifier un niveau de

<sup>47</sup> Un certain nombre d'outils existent pour appuyer l'évaluation des systèmes nationaux de suivi, de rapport et d'évaluation. PCD, 2011; PAM, à paraître.

référence auquel les futures mesures pourront être comparées pour tous les indicateurs pertinents. Les données de base sont utilisées pour fixer des objectifs, mesurer les nouveaux résultats, comparer les développements avant et après l'introduction des changements, et permettre aux responsables de projet de planifier et de prendre des décisions.

Pour certains indicateurs, les bases de référence d'un futur programme ASPL peuvent être préalablement établies à partir d'une analyse du contexte, d'un examen au niveau opérationnel et d'une analyse des coûts. Pour d'autres, la situation de référence spécifique devra être établie comme point de départ du système de suivi (qui pourra être révisé) (voir [Module 4](#)).





---

# MODULE 3 CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE L'ASPL



Ce module commence par une courte section sur les mérites et le contenu d'une stratégie ASPL opérationnelle. Les sections suivantes abordent certains aspects intéressants pour l'ASPL.

### 3.1

## STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE

Une stratégie opérationnelle traduit les résultats des évaluations et des discussions en buts et objectifs clairs et dispositions institutionnelles et de mise en œuvre d'un programme dans le but de maximiser ses avantages tout en maintenant les coûts et les risques à un niveau acceptable. Il s'agit non seulement d'une stratégie essentielle pour l'efficacité et la durabilité du programme, mais elle justifiera également le choix de modèles opérationnels permettant d'atteindre les objectifs visés. En bref, une stratégie décrit la **position du pays** en termes de programme national d'alimentation scolaire, **ce qu'il veut atteindre avec l'ASPL** et **comment il compte le réaliser**. L'élaboration d'une stratégie ASPL opérationnelle facilite un engagement cohérent et coordonné sous la direction du gouvernement et contribue sécuriser les ressources financières et humaines. C'est aussi la base pour promouvoir les partenariats entre les groupes privés, publics et civils.

Une stratégie opérationnelle, le fait de prendre des décisions importantes concernant le programme, détermine dans quelle mesure le programme :

- ▶ répond aux besoins de la population;
- ▶ est réalisable en termes de capacités et de ressources;
- ▶ est conforme aux orientations politiques et aux

stratégies du gouvernement – en particulier dans les domaines de l'éducation, la protection sociale, la santé et la nutrition et l'agriculture;

- ▶ est mis en œuvre efficacement avec une vision réaliste sur la manière d'obtenir des ressources financières adéquates à court et long termes et sur la manière d'impliquer et de renforcer des capacités opérationnelles adéquates et solides.

Une stratégie inclusive et crédible facilitera la participation des décideurs et des spécialistes de différents secteurs et communautés. Le développement et l'adaptation récurrente d'une stratégie opérationnelle d'ASPL est un processus itératif et flexible: le programme doit être revu – et, si nécessaire, révisé – régulièrement sur la base des données de suivi et de différentes évaluations et estimations pour évaluer son efficacité, son ampleur et sa durabilité. Dans de nombreux pays, la transition vers l'ASPL et la définition de la stratégie opérationnelle font partie intégrante de la transition vers une appropriation nationale. De plus, l'ASPL ne part que rarement de rien, mais est normalement développé progressivement en s'appuyant sur un ou plusieurs programmes ou phases pilote existants ([encadré 12](#)).

La structure et le contenu exacts d'une stratégie ASPL opérationnelle différeront selon le contexte. La stratégie peut être intégrée dans des documents et des politiques stratégiques plus larges en matière d'alimentation scolaire, mais elle peut aussi être un instrument autonome ou un document séparé pour soutenir un travail spécifique, qui est ensuite progressivement intégré à la stratégie nationale d'alimentation scolaire

### ENCADRÉ 12 ADOPTION D'UNE STRATÉGIE ASPL PAR LE KENYA

En 2009, le Gouvernement du Kenya a choisi d'adopter un nouveau programme ASPL national développé à partir d'un transfert monétaire aux écoles pour environ la moitié (540 000) des 1,2 million d'enfants bénéficiaires du programme d'alimentation scolaire du PAM, avec des comités spécialisés dans les repas scolaires s'approvisionneraient en aliments auprès des agriculteurs ou commerçants locaux. Le panier alimentaire du programme d'alimentation scolaire, le ciblage des écoles et le système de suivi sont restés les mêmes. Chaque année après cela, le programme ASPL a servi des repas à 50 000 enfants supplémentaires dans des écoles de districts de zones semi-arides, tandis que le PAM a aidé le gouvernement à renforcer ses capacités de mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire. En 2013, le PAM et le gouvernement ont procédé à l'élaboration d'une stratégie visant à étendre le programme national d'alimentation scolaire à des régions de terres arides où les conditions du marché et la production locale sont plus difficiles que dans les zones semi-arides. Dans le cadre de cette stratégie, le PAM a adopté sa propre formule d'alimentation scolaire pour adopter le modèle «argent aux écoles», et préparé les écoles et les comités à leurs tâches futures et cherché à faciliter la transition vers le nouveau modèle. En 2016, une nouvelle stratégie ASPL visant à renforcer l'intégration du programme en termes de protection sociale et à en accroître les bénéfices et la durabilité a été lancée, avec l'appui des partenaires au développement et le recours à la coopération Sud-Sud et au soutien technique du Centre d'excellence du PAM contre la faim au Brésil. La stratégie a été validée et approuvée par trois ministères – éducation, santé et agriculture – en juillet 2017.

et autres instruments juridiques et politiques. Quelle que soit sa forme, une stratégie opérationnelle devrait comporter un certain nombre d'éléments génériques:

- ▶ **Buts stratégiques et objectifs principaux de l'ASPL dans le pays** – justification de l'introduction ou de l'extension de l'ASPL, et objectifs spécifiques pour de nouvelles approches en matière d'achats et de mise en œuvre.
- ▶ **Cohérence et conformité des politiques:** Comment l'ASPL sera-t-il intégré aux différents secteurs, politiques et stratégies, tels que l'éducation, la santé, l'agriculture, la protection sociale, le développement des petites et moyennes entreprises, etc.? Les politiques ou programmes de développement agricole et rural ont une forte influence sur la disponibilité alimentaire, le développement de la production et l'établissement de normes relatives à l'alimentation. La cohérence des politiques entre l'agriculture et le développement rural, d'une part, et le programme ASPL, d'autre part, est essentielle pour la convergence géographique et sectorielle, qui constitue la base à partir de laquelle les parties prenantes concernées peuvent apporter un soutien spécifique aux filières, à l'agriculture et au développement rural d'une manière globale et complémentaire. Les politiques en matière de nutrition, d'éducation et de protection sociale fixent également des priorités pour le pays. Les stratégies d'alimentation scolaire devraient y être reflétées tout en précisant le rôle de l'alimentation scolaire dans la poursuite des priorités des différents secteurs.
- ▶ Une stratégie ASPL devrait donc identifier les politiques et les initiatives déjà en place pour les produits alimentaires destinés aux groupes cibles et/ou aux zones géographiques d'un programme ASPL potentiel et, lorsque cela est pertinent, prévoir des dispositions pour des recommandations spécifiques pour la révision des politiques et s'assurer qu'il y a suffisamment de manœuvre au niveau politique pour mener à bien le programme. Lorsqu'une politique pertinente est en cours de révision, la conception d'un programme ASPL peut être un point de départ pour renforcer la cohérence et la complémentarité des politiques afin de maximiser les avantages du programme ASPL ainsi que pour d'autres secteurs. Par ex., à moyen et long terme, les politiques de développement agricole et rural peuvent être conçues pour soutenir les produits, les producteurs et les chaînes de valeur de régions prioritaires identifiées pour développer un programme d'alimentation scolaire. Les politiques de nutrition peuvent explicitement inclure l'alimentation

scolaire parmi les stratégies clés de promotion de la diversité des régimes alimentaires et des habitudes alimentaires saines. Les politiques de protection sociale peuvent également inclure l'alimentation scolaire en tant que système de protection national, en particulier lors des crises, pour améliorer l'accès à la nourriture des enfants vulnérables et de leurs familles.

- ▶ **Cibles opérationnelles et, le cas échéant, approche de mise à l'échelle:** La stratégie peut identifier des cibles et activités opérationnelles qui faciliteront la réalisation des objectifs du programme. Lorsqu'une approche procède par étape – en ciblant initialement les zones de production excédentaire, s'approvisionnant seulement pour une partie du panier alimentaire auprès des petits exploitants ou mettant en œuvre un projet à petite échelle pour tester de nouvelles modalités – la stratégie peut définir des étapes principales et certaines échéances pour une mise à l'échelle progressive.
  - ▶ **Principes directeurs pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme:** Les principes directeurs se fondent sur des évaluations des programmes d'alimentation scolaire en cours – fournissant des informations sur la mesure dans laquelle ils fournissent une bonne base pour l'ASPL et sur les adaptations qui sont nécessaires – et sur l'analyse du système alimentaire pour la conception de certains aspects tels que le panier alimentaire, incluant, le cas échéant, la référence aux normes et recommandations en matière de nutrition, ainsi que les modèles opérationnels établissant un lien entre la demande des programmes d'alimentation scolaire et la production alimentaire locale. La stratégie devrait définir des priorités, des domaines dans lesquels différentes cultures et modèles d'exploitation présentent un certain compromis et des liens avec des programmes et activités complémentaires.
- La stratégie peut inclure l'élaboration de procédures et de directives détaillées pour la mise en œuvre du programme. Ce manuel de référence met l'accent sur deux aspects de la conception des programmes ASPL:
- Pour **mettre en relation les petits exploitants agricoles et les approvisionnements des programmes d'alimentation scolaire**, il est nécessaire de planifier des *processus d'achat qui favorisent sciemment les petits exploitants*, une *stratégie de communication* pour informer les agriculteurs des exigences du programme et de leur implication potentielle dans le programme,

ainsi que les actions requises du Ministère de l'agriculture et des partenaires pour *soutenir la production*.

- Les **interventions qui prennent en compte la dimension nutrition**, en faisant: i) la promotion de paniers alimentaires nutritifs équilibrés – avec l'élaboration de recommandations et de normes nutritionnelles pour les repas dans les écoles – mettent en place des mesures de sécurité sanitaire et de qualité des aliments, d'éducation alimentaire et nutritionnelle, attentives à l'assainissement et l'hygiène; ii) qui utilisent l'alimentation scolaire comme plateforme pour fournir des services destinés à compléter les activités qui renforcent une bonne nutrition, telles que le déparasitage, l'accès et l'orientation vers les services de santé et iii) cibler d'autres groupes dont le statut est menacé en termes de nutrition (adolescents et enfants en âge de préscolarisation). Des programmes complémentaires de promotion de la nutrition auprès des petits exploitants agricoles peuvent jouer un rôle important à ce niveau.
- En outre, la stratégie peut proposer un **schéma pour le système de S&E**, définissant les besoins en matière de suivi et d'établissement de rapport, et une **base de référence** d'informations sur les résultats obtenus à travers l'analyse du contexte et du système alimentaire, afin de mesurer les progrès.
- ▶ **Coordination et gestion:** La stratégie définit la manière dont les secteurs et les ministères participant au programme ASPL coordonneront leur coopération. Elle décrit également la manière dont le programme sera géré, y compris le rôle institutionnel d'un organe central chargé de la conception du programme et du développement des capacités, de la gestion de la mise en œuvre et du suivi du programme et, notamment, des mécanismes de responsabilisation.
- ▶ **Ressources:** La stratégie devrait également définir les moyens d'assurer un financement régulier des coûts récurrents de la gestion du programme ASPL et des activités connexes, ainsi qu'identifier des stratégies budgétaires et de collecte de fonds à court, moyen et long termes.

Rechercher un consensus et élaborer une stratégie globale de manière participative prend du temps et nécessite souvent des études spécifiques. Une première étape logique peut consister à élaborer un plan à court terme, approuvé par les principales parties prenantes nationales qui définit une vision pour l'AS-

PL et des étapes pour lier alimentation scolaire et production alimentaire locale, ou pour identifier les modèles de mise en œuvre appropriés à partir desquels élaborer une stratégie globale.

### 3.2

## OBJECTIFS D'UN PROGRAMME ASPL

Les objectifs d'un programme ASPL dépendent des besoins de la population et des opportunités identifiées. Les objectifs doivent être réalistes et prendre en compte certaines difficultés. Lorsqu'ils sont identifiés, la manière dont ils doivent être priorisés doit être clairement définie.

Les objectifs du programme seront axés sur la satisfaction des besoins identifiés chez les différents groupes cibles (voir [Module 2: Analyse du contextes](#)) et sur les différents bénéfices que l'ASPL peut procurer dans les domaines de la nutrition et la santé, l'éducation, la protection sociale, l'agriculture et le développement économique local et l'adaptation au changement climatique, pour différents groupes cibles – enfants, ménages, femmes, agriculteurs, transformateurs, commerçants, communautés, etc. (voir [Module 1](#)). La stratégie identifiera les avantages potentiels de l'ASPL que le programme cible réellement. Pour atteindre les objectifs du programme, il est essentiel de renforcer la complémentarité entre les secteurs, en particulier entre les programmes de protection sociale et de développement existants.

Des objectifs clairement définis sont fondamentaux pour:

- ▶ mobiliser le soutien intersectoriel en montrant les bénéfices que peut générer le programme pour chaque secteur;
- ▶ justifier les demandes de modifications éventuelles des politiques, stratégies et programmes existants;
- ▶ justifier l'affectation de ressources adéquates pour le programme;
- ▶ identifier des indicateurs appropriés de suivi afin d'assurer une documentation crédible des avantages supposés du programme réellement générés.

### 3.3

## CONCEPTION DES MENUS DES REPAS SCOLAIRES

La conception des menus est l'une des étapes les plus importantes lors de la réalisation d'un programme ASPL puisque les aliments fournis et consommés par les bénéficiaires déterminent dans une large mesure

le degré de réalisation des objectifs du programme.<sup>48</sup>

Différentes stratégies ASPL peuvent être adoptées pour concevoir des menus scolaires:

- ▶ Un menu fixe – ou une série de menus basés, par ex., sur la disponibilité et les préférences alimentaires régionales – peut être déterminé de manière centralisée, en précisant les aliments utilisés chaque jour et les préparations, ou au moins un nombre défini de jours par semaine ou mois. Ce modèle est très simple, mais laisse très peu de flexibilité pour répondre aux fluctuations saisonnières des denrées disponibles ou des prix, et peut également limiter la diversité des repas scolaires ou la prise en compte des habitudes et préférences locales.
- ▶ Une stratégie peut également décider de définir

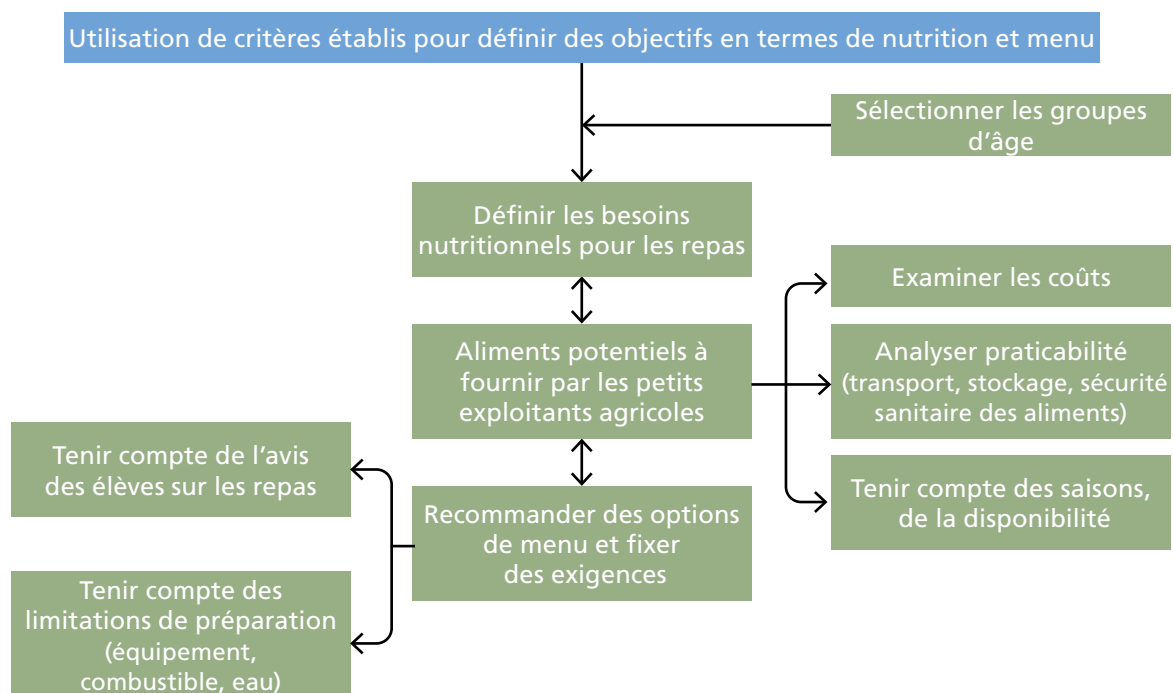
des paniers alimentaires en précisant le nombre de fois où des quantités approximatives de groupes d'aliments spécifiques doivent être servis par jour, semaine ou mois. Ce modèle offre plus de flexibilité pour refléter les préférences et les opportunités locales, mais rend plus difficile la comparaison des menus scolaires dans différentes régions. Le modèle nécessite également que les personnes, localement, aient les capacités de concevoir des menus scolaires.

Une stratégie ASPL peut adapter et combiner ces modèles en fonction du contexte et de certains facteurs, notamment les besoins nutritionnels des enfants ciblés, en tenant compte de toute modification des priorités dans différents contextes; différences régionales en termes de prix, disponibilité, préférences locales, etc.; existence de capacités techniques et de programmes de formation pour la planification des repas; et degré de flexibilité souhaité. Quel que soit le modèle choisi, il devrait garantir la diversité alimentaire, prendre en compte les différences régionales et saisonnières et envisager de substituer certains aliments, si nécessaire.

Les concepteurs de programmes doivent prendre en compte un certain nombre de critères lors de l'élaboration des menus. Ils dépendent principalement des objectifs du programme: dans quelle mesure un certain

<sup>48</sup> La plupart des pays développés conçoivent des menus pour les repas scolaires avec toutes les parties prenantes de la communauté scolaire, notamment des directeurs d'école, des enseignants, des associations de parents d'élèves, des représentants d'élèves et du personnel des services de restauration. Des réunions trimestrielles ont généralement lieu pour sélectionner les aliments de saison et concevoir les menus, souvent avec l'aide d'un nutritionniste. Ces réunions peuvent être organisées pour concevoir les menus de toutes les écoles d'une ville ou d'un district ou d'une seule école. Cette méthode optimise l'adoption des types de repas choisis.

FIGURE 4 Considérations de base pour concevoir des menus pour les repas scolaires



Source: Adapté de l'Institute of Medicine, 2010. *School Meals: Building Blocks for Healthy Children*.

type de nourriture doit être proposé pour atteindre ces objectifs? Les objectifs du programme pouvant être nombreux et varier en fonction des conditions locales, saisonnières et autres, il est possible de définir de nombreux critères. Cependant, plusieurs critères de base doivent être pris en compte dans tout programme ASPL. Ce sont:

- ▶ les besoins nutritionnels des bénéficiaires cibles;
- ▶ les modèles de consommation et les traditions alimentaires qui aident à déterminer l'acceptabilité des aliments par les enfants ciblés et leurs parents;
- ▶ les recommandations alimentaires nationales existantes fondées sur l'approche alimentaire;
- ▶ les aliments qui pourraient être produits par les petits exploitants agricoles, hommes et femmes;
- ▶ la saisonnalité;
- ▶ les prix;
- ▶ les exigences en matière de stockage et de manutention;
- ▶ la vulnérabilité face aux problèmes de sécurité sanitaire et de qualité;
- ▶ les difficultés liées à la préparation.

Une alimentation saine et équilibrée doit fournir des aliments variés dans les quantités et les combinaisons appropriées, sans danger, germes pathogènes ni substances nocives. Le processus de planification des menus scolaires implique l'évaluation des besoins nutritionnels du groupe cible – les enfants d'une région spécifique en âge d'être scolarisés; d'établir les objectifs nutritionnels recommandés, ou les catégories à atteindre par le biais des repas scolaires; et d'élaborer des modèles ou combinaison de groupes d'aliments – en tenant compte des problèmes de composition des aliments – pour satisfaire ces objectifs de base pour la définition des menus.<sup>49</sup> La deuxième étape consiste à déterminer dans quelle mesure différents aliments sont disponibles ou peuvent être fournis par les petits exploitants pour satisfaire ces exigences. Les aliments sélectionnés peuvent être évalués en fonction des critères énumérés ci-dessus.

### a. Objectifs des repas scolaires en matière de nutrition

Idéalement, l'état nutritionnel des enfants en âge d'être scolarisés est évalué au cours de la phase préparatoire (*Module 2: Analyse du contexte*) afin de fournir des informations sur les niveaux de dénutrition, de surpoids et d'obésité, la prévalence des carences en micronutriments, etc. Pour qu'un programme d'alimentation scolaire puisse répondre efficacement à ces besoins, la nourriture fournie doit satisfaire certains besoins nutritionnels.

<sup>49</sup> FAO à paraître.

### Recommandations nutritionnelles nationales pour les repas scolaires

Lorsque des recommandations nationales en matière de nutrition donnant des indications sur la composition des repas scolaires existent, la planification des menus doit les suivre. Ces recommandations peuvent rassembler un ensemble de règles et principes concernant les composants alimentaires (groupes d'aliments) et les nutriments nécessaires pour que les repas scolaires satisfassent davantage les besoins nutritionnels des enfants ciblés. Idéalement, ces directives devraient également être cohérentes avec les groupes d'aliments et les recommandations faites dans les recommandations nutritionnelles fondées sur le choix des aliments (FBDG) pour des élèves en bonne santé.<sup>50</sup>

De nombreux pays ont élaboré des recommandations nationales dans le domaine de la nutrition pour les repas scolaires dans le but de:

- ▶ donner des conseils pour adopter une alimentation saine et diversifiée pour les repas scolaires;
- ▶ assurer la sécurité sanitaire des aliments lors de la manipulation, du stockage et de la préparation;
- ▶ contribuer à réduire les inégalités en matière de santé.

Ces recommandations reposent sur des principes diététiques et fournissent des conseils sur la qualité et la quantité des aliments et des boissons recommandés pour les groupes d'âge respectifs des enfants, de préférence par région, afin d'être en bonne santé et de limiter les risques de maladies liés à la malnutrition.

Ces recommandations devraient être formulées par le gouvernement, avec la participation des décideurs politiques des secteurs concernés, ainsi que des professionnels de l'éducation et de la santé, notamment des nutritionnistes, des diététiciens, des médecins généralistes, des éducateurs et d'autres parties intéressées. Elles devraient fournir des informations sur la manière:

- ▶ planifier un repas scolaire – comment définir le panier alimentaire;
- ▶ planifier des menus pour des repas sains et nutritifs;
- ▶ identifier les types d'aliments nécessaires;
- ▶ déterminer les quantités de nourriture nécessaires;

<sup>50</sup> L'élaboration de recommandations alimentaires basées sur l'alimentation implique un processus rigoureux visant à fournir des conseils et des principes en fonction du contexte pour des régimes alimentaires et des modes de vie sains, fondés sur des faits avérés. Elles doivent notamment refléter les priorités de santé publique et de nutrition, les modes de production et de consommation, les influences socioculturelles, les données sur la composition des aliments et leur accessibilité, entre autres facteurs.

- ▶ satisfaire les préférences gustatives locales et intégrer les aliments disponibles localement;
- ▶ assurer le bon apport en nutriments, par le biais de la sélection, l'enrichissement ou la supplémentation d'aliments.

Des pays comme la Côte d'Ivoire<sup>51</sup> et le Tadjikistan<sup>52</sup> (voir encadré 13), la République kirghize et le Malawi ont élaboré des livres de recettes traduisant les directives nutritionnelles en conseils accessibles sur la manière de fournir des repas scolaires sains et équilibrés.

### En l'absence de recommandations alimentaires nationales

Lorsque des recommandations alimentaires nationales n'ont pas encore été élaborées ou qu'une évaluation révèle que les recommandations existantes doivent être révisées, les partenaires techniques et la coopération Sud-Sud et triangulaire peuvent être des sources de soutien pour aider les gouvernements à élaborer des recommandations permettant d'orienter de la bonne manière le programme d'alimentation scolaire.<sup>53</sup>

Les repas scolaires devraient satisfaire une grande partie des besoins nutritionnels des écoliers selon les moyennes de leurs groupes d'âge. Outre les macronutriments nécessaires – les besoins en énergie, en protéines et en lipides – les besoins en micronutriments doivent être également pris en compte. Les micronu-

triments comprennent des vitamines et des minéraux, dont trois sont particulièrement importants pour la santé publique des enfants des pays en développement: le fer, l'iode et la vitamine A. La prévalence de l'anémie, souvent provoquée par une carence en

ENCADRÉ  
13

### EXEMPLES DE LIVRES DE RECETTES POUR LES REPAS SCOLAIRES

#### Menus nutritifs en Côte d'Ivoire

Le PAM a contribué à l'élaboration d'une compilation de menus utilisant des produits locaux conformément à la stratégie de durabilité à partir de la production locale: 29 menus nutritifs équilibrés respectant les habitudes alimentaires des communautés et fournissant au moins 40 pour cent des besoins en protéines et en calories des enfants en âge d'être scolarisés. Il sert de guide de référence et donne des informations sur la nutrition et l'hygiène alimentaire pour la formation des parties prenantes de l'école – conseillers et responsables de cantines scolaires, enseignants, cuisiniers scolaires et des communautés qui bénéficient des cantines scolaires.

#### Livre de recettes primé au Tadjikistan

En 2016, le PAM a élaboré et publié un livre de recettes dans le cadre de son programme d'alimentation scolaire en collaboration avec les Ministères de la santé et de la protection sociale du Tadjikistan, du Ministère de l'éducation et des sciences et de l'Institut social et industriel de service de restauration, une ONG basée en Fédération de Russie.

Le livre de 202 pages rassemble 127 recettes tadjiks traditionnelles, utilisées par les écoles participant au programme d'alimentation scolaire du PAM. Les repas ont pour but de fournir aux enfants une alimentation variée et saine, tout en tenant compte des traditions locales et de la disponibilité d'ingrédients simples et abordables.

«Nous pouvons dire que les enfants aiment les déjeuners à l'école», a déclaré Alibek Nasridinov, directeur d'une école du district de Rasht. «Les parents sont venus demander quel repas est servi au déjeuner, leurs enfants leur demandant de cuisiner les mêmes plats à la maison!»

Le livre de recettes a été proclamé «meilleur du monde» dans la catégorie sécurité sanitaire des aliments aux Gourmand World Cookbook Awards, qui se sont tenus à Yantai (Chine) en mai 2017.

<sup>51</sup> Ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement technique de la Côte d'Ivoire et PAM, 20166.

<sup>52</sup> Ministère de la santé et de la protection sociale et Ministère de l'éducation et de la science du Tadjikistan, PAM et Social and Industrial Foodservice Institute, 2015.

<sup>53</sup> Le bureau régional pour l'Europe de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et le Ministère de l'agriculture français, notamment, fournissent également des recommandations. Cependant, les planificateurs de l'ASPL doivent être conscients que ces recommandations sont élaborées pour l'Europe et la France, respectivement, et que les besoins et les contextes de la plupart des programmes ASPL seront très différents. Les recommandations internationales ou nationales peuvent ne pas être adaptées à certains pays à faibles revenus où certains aliments ne sont pas disponibles, elles devront donc être complétées par des tableaux des aliments disponibles dans les pays à revenu faible et intermédiaire. Les recommandations de l'OMS pour l'Europe sont consultables à l'adresse suivante: [https://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0019/152218/E89501.pdf](https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0019/152218/E89501.pdf); guidance developed by the French Ministry of Agriculture recommandations du Ministère de l'agriculture français sont consultables sur: [http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/1506-al-gui-restaucoll-bd\\_0.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/1506-al-gui-restaucoll-bd_0.pdf); <http://agriculture.gouv.fr/ministere/guide-favoriser-lapprovisionnement-local-et-de-qualite-en-restauration-collective>; et [http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/syntheserestaucoll-bd\\_cle4e111f.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/syntheserestaucoll-bd_cle4e111f.pdf). La boîte à outil des acheteurs publics de la restauration collective est consultable sur: <http://agriculture.gouv.fr/localim-la-boite-outils-des-acheteurs-publics-de-restauration-collective>

fer, peut être utilisée comme indicateur indirect des carences en micronutriments.<sup>54</sup>

Dans les contextes présentant des problèmes alimentaires ou nutritionnels spécifiques – par ex., lorsque le régime alimentaire local est pauvre en micronutriments et où les carences en micronutriments constituent un problème, ou lorsque les niveaux de surpoids et d'obésité sont élevés – les repas scolaires peuvent être conçus spécifiquement pour y remédier.

Lors de la fixation des objectifs nutritionnels pour les repas, il est donc important de prendre en compte les carences en micronutriments prévalant dans les groupes cibles. Lorsque ces carences sont élevées<sup>55</sup> et qu'il est difficile d'apporter des solutions avec les aliments produits localement toute l'année, les planificateurs de l'ASPL peuvent envisager de fournir temporairement des micronutriments en poudre, des produits très enrichis, des produits laitiers ou des aliments biofortifiés, dans la mesure du possible, en particulier dans les phases initiales du programme d'alimentation scolaire.<sup>56</sup>

Les tableaux suivants donnent un aperçu des apports quotidiens recommandés<sup>57</sup> en énergie, en protéines et en lipides (tableau 2) et en micronutriments (tableau 3) pour les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents, par groupe d'âge et par sexe.<sup>58</sup>

Outre les besoins nutritionnels des groupes d'âge concernés, les objectifs nutritionnels définis pour les repas scolaires doivent également prendre en compte les habitudes de consommations alimentaires prévalentes si des données existent en la matière, les modalités scolaires et les considérations programmatiques, notamment les ressources disponibles. Le tableau 4 donne des estimations générales des besoins en macro et micronutriments durant une journée d'école, en supposant que le reste

des besoins sera couvert par les repas à domicile. Si l'analyse du contexte indique une forte probabilité que les groupes cibles ont un apport moindre que celui qui est nécessaire en termes de nutriments nécessaires à la maison, la part fournie par les repas scolaires devrait être ajustée en conséquence. Le contexte local doit être considéré, notamment le temps passé et la distance parcourue entre le domicile et l'école. Le dialogue avec les parents est important pour vérifier les postulats sous-jacents concernant les repas des enfants à leur domicile. Savoir quand des repas sont pris est également important, en particulier lorsque les enfants viennent à l'école sans avoir pris de petit-déjeuner.

Les concepteurs du programme doivent également déterminer les quantités de chacun des aliments à retenir qui seront nécessaires pour atteindre les objectifs fixés pour satisfaire les différents apports en macronutriments et micronutriments.

Lorsque les aliments et les combinaisons d'aliments pour les repas scolaires sont déterminés en termes d'objectifs nutritionnels, les considérations liées à la diversité alimentaire doivent être prioritaires. Les repas scolaires devraient avoir pour objectif d'incorporer une variété d'aliments provenant de groupes d'aliments essentiels, conformément aux principales priorités nutritionnelles des bénéficiaires cibles. Les groupes d'aliments diffèrent souvent d'un pays à l'autre, en fonction du contexte, de la disponibilité, des modèles, des traditions, etc. Certains groupes d'aliments peuvent présenter un intérêt particulier pour le pays, d'où la nécessité de se référer aux recommandations alimentaires nationales basées sur certains types de produits et aux tables de composition des aliments pour la planification des menus. Cela présente un intérêt particulier pour l'ASPL puisque cela permet aux programmes de proposer toute une variété d'aliments nutritifs, disponibles localement et parfois sous-utilisés.

Pour assurer la diversité des régimes alimentaires, il convient de combiner différents aliments appartenant idéalement à **au moins quatre groupes d'aliments**. Toute nécessité de remplacer des aliments du même groupe alimentaire en réponse à des variations saisonnières ou autres de disponibilité des aliments locaux doit également être définie dès le début du programme. Une plus grande diversité des régimes alimentaires, notamment par l'intégration de produits frais (fruits et légumes) est un bon moyen d'améliorer l'état nutritionnel des enfants, car cela permet d'accroître l'apport en nombre de nutriments, notamment les micronutriments essentiels. Les fruits, les légumes, les légumineuses et les aliments d'origine animale (lait et œufs) peuvent jouer un rôle important dans l'amélioration de la qualité nutritionnelle des repas. Si des

<sup>54</sup> Projet d'évaluation MEASURE de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID):

[https://www.measureevaluation.org/prh/rh\\_indicators/womens-health/womens-nutrition/percent-of-women-of-reproductive-age-with-anemia](https://www.measureevaluation.org/prh/rh_indicators/womens-health/womens-nutrition/percent-of-women-of-reproductive-age-with-anemia)

<sup>55</sup> Par ex., une prévalence de l'anémie supérieure à 40 pour cent chez les enfants en âge d'être scolarisés est considérée comme «élevée» dans le manuel de Sphère:

[https://www.measureevaluation.org/prh/rh\\_indicators/womens-health/womens-nutrition/percent-of-women-of-reproductive-age-with-anemia](https://www.measureevaluation.org/prh/rh_indicators/womens-health/womens-nutrition/percent-of-women-of-reproductive-age-with-anemia)

<sup>56</sup> Pour plus de détails, voir Sidaner, Balaban et Burlandy, 2012.

<sup>57</sup> L'apport nutritionnel recommandé est l'apport quotidien qui répond aux besoins nutritionnels de presque tous les individus – 97,5 pour cent – apparemment en bonne santé, d'un même groupe d'âge et de sexe.

<sup>58</sup> Ces estimations doivent être interprétées avec prudence, car les besoins actuels varient d'une région à l'autre et les tranches d'âge utilisées (par ex., de 6 à 12 ans) sont très larges.



TABLEAU 2

Estimation des apports quotidiens en énergie et macronutriments nécessaires pour les élèves et les adolescents

Niveau scolaire	Âge (années)	Besoins énergétiques quotidiens (kcal)		Besoins quotidiens en énergie et macronutriments – garçons et filles		
		Garçons	Filles	Énergie* (kcal)	Protéines (10–15% d'énergie) (g)	Lipides (15–30% 'énergie) (g)
Pré-primaire	3–6	1 360	1 240	1 300	33–49	22–43
Primaire	6–12	1 930	1 780	1 850	46–69	35–62
Secondaire inférieur	12–16	2 870	2 400	2 600	65–98	44–88

\* Moyenne des apports journaliers pour les garçons et les filles.  
Sources: Adapté de la FAO, 2001; Bhatia, 2013.

TABLEAU 3

Estimation des besoins quotidiens en micronutriments chez les enfants et les adolescents

Âge (années)	Besoins en micronutriments pour les garçons et les filles*				
	Vitamine A (µg RE) <sup>[a]</sup>	Fer, basé sur la biodisponibilité (mg)		Iode (µg)	Calcium (mg)
		Faible <sup>[b]</sup>	Très faible <sup>[c]</sup>		
1–3	400	5.8	11.6	90	500
4–6	450	6.3	12.6	90	600
7–9	500	8.9	17.8	1 20 <sup>[f]</sup>	700
10–16	600	31.9 <sup>[d]</sup> 16.7 <sup>[e]</sup>	63.7 <sup>[d]</sup> 33.4 <sup>[e]</sup>	1 50 <sup>[g]</sup>	1 300

\* Moyenne des besoins pour les garçons et les filles.  
<sup>[a]</sup> µg RE = µg équivalent au rétinol; 1 mg rétinol = 1 RE.  
<sup>[b]</sup> Biodisponibilité de 10 pour cent dans les pays en développements.  
<sup>[c]</sup> Biodisponibilité de 5 pour cent pour les régimes à faible apport en viande dans les pays en développement.  
<sup>[d]</sup> Filles âgées de 11 à 17 ans.  
<sup>[e]</sup> Garçons âgés de 11 à 17 ans.  
<sup>[f]</sup> Garçons et filles âgés de 6 à 12 ans.  
<sup>[g]</sup> Garçons et filles âgés de 13 à 18 ans.  
Sources: Adapté de la FAO/OMS, 2004.

TABLEAU 4

Proportion générale des besoins en macro et micronutriments durant la journée scolaire

Temps passé à l'école	Part des besoins nutritionnels quotidiens totaux (%)*
Demi-journée	30–45
Journée entière	60–75
Internat	100

\* Tous les menus scolaires dont l'objectif est nutritionnel doivent fournir des aliments sains et diversifiés.  
Sources: Adapté du PAM, 2000; Bhatia, 2013.

TABLEAU 5  
Exemples de différents groupes d'aliments

Groupes	Exemples d'aliments et produits alimentaires
Céréales, racines et tubercules	Grains: marante, orge, sarrasin, maïs, kamut, millet, avoine, quinoa, riz, seigle, sorgho, épeautre, teff, blé Pains et pains plats, farines, pâtes, porridge Racines et tubercules: racine de flèche, fruits à pain, manioc, oca, panais, bananes plantains, pommes de terre, patates douces, taro, navets et ignames
Légumineuses	Pois bambara, fèves (haricot commun), pois chiches ( <i>garbanzo</i> ), haricots communs (noirs), pois du Brésil, lentilles, haricots de Lima, lupins, pois, pois pigeon et soja/produits à base de soja ou d'autres produits à base de légumineuses
Noix et graines	Noix: amandes, noix du Brésil, noix de cajou, châtaignes, noisettes, noix de macadamia, arachides, noix de pécan, pistaches et noix Graines: graines de chia, graines de lin, pignons de pin, graines de citrouille, graines de sésame et graines de tournesol
Produits laitiers	Produits laitiers liquides et solides de vaches, chèvres, buffles, moutons ou chameaux. Lait en conserve, en poudre ou liquide, fromages à pâte molle ou dure, yaourt et kéfir
Viande, volaille, poissons et œufs	Œufs, viandes, abats, volaille, poisson frais et séché, fruits de mer/crustacés
Légumes	Artichauts, asperges, betteraves, choux de Bruxelles, choux, carottes, chou-fleurs, céleri, christophine, concombres, aubergines, fenouil, légumes à feuilles vertes (chou chinois, laitue romaine et bibb, légumes verts plus foncés tels que manioc, haricot, citrouille, amarante et autres feuilles), poivrons verts, jicama, poireaux, laitues, champignons, okra, oignons, cœur de palmiers, citrouilles, radis, poivrons rouges, courges, maïs sucré, tomates et courgettes
Fruits	Acérola, pommes, abricots, avocats, bananes, fruits du baobab, mûres de roncier, cassis, fruit du cactus, melon cantaloups, cerises, canneberges, dates (fraîches et séchées), baies de sureau, figues, pamplemousses, raisins, goyave, jaques, cerises, baies de sureau, figues, kiwis, citrons, citrons verts, mandarines, mangues, mûres, nectarines, oranges, papayes, fruits de la passion, pêches, poires, ananas, pitanga, prunes, grenades, pruneaux, carottes, ramboutans, framboises, coing, carambola, fraises, fraises des bois, tamarins, tangerines et pastèques
Huiles et graisses	Beurre, crème, ghee, saindoux, margarine, mayonnaise, légume, fruit, noix ou graine (colza, noix de coco, noix de palme, coton, arachide, maïs, olive, sésame, soja, tournesol et noix)

aliments spécifiques doivent être promus, par ex., des fruits et légumes riches en vitamine A, des sous-groupes de ces aliments peuvent être choisis lors de l'élaboration de recommandations pour la planification des menus.

Les groupes d'aliments suivants doivent être sélectionnés:<sup>59</sup>

- ▶ les aliments de base – céréales telles que le maïs, le sorgho et le blé, les tubercules telles que l'igname et les racines telles que la pomme de terre;
- ▶ les légumineuses, graines oléagineuses et noix;
- ▶ les aliments d'origine animale, tels que le lait et le yaourt, la viande, la volaille et le poisson/les crustacés;
- ▶ les graisses et les huiles;
- ▶ les légumes et fruits.

Le **tableau 5** fournit des exemples de différents groupes d'aliments possibles.<sup>60</sup> Les quantités et types d'aliment réellement servis peuvent également servir d'indicateur pour contrôler le niveau d'adéquation des repas.

La FAO rassemble un référentiel mondial de recommandations alimentaires nationales fondées sur le choix des aliments, avec des exemples de différents groupes d'aliments.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Les exemples ne sont qu'illustratifs et les listes non exhaustives. Ils ne reflètent pas la grande variété d'aliments qui existent localement dans les différents pays où sont développés des programmes ASPL, soulignant la nécessité d'utiliser des aliments et des tables de composition des aliments nationaux ou locaux.

<sup>61</sup> Les recommandations alimentaires de la FAO fondées sur le choix des aliments sont consultables sur: <http://www.fao.org/nutrition/education/food-dietary-guidelines/home/en/>

<sup>59</sup> Adapté de la FAO, 2013b.

## RÔLES POTENTIELS DES ALIMENTS ÉLABORÉS POUR RÉPONDRE À DES BESOINS NUTRITIONNELS SPÉCIAUX

L'utilisation d'aliments élaborés pour répondre à des besoins nutritionnels spécifiques peut soutenir les industries de transformation locales et être adaptée aux besoins nutritionnels locaux. En Amérique latine et dans la Caraïbe, par ex., de nombreux pays ajoutent au repas des aliments multi-fortifiés produits localement, tels que des mélanges de céréales, des barres de céréales ou des boissons aux céréales. Au cours des dernières années, les pays ont porté une attention particulière à l'amélioration de la qualité des collations fournies dans les écoles et au contrôle de leur teneur en sucre et en graisse. Face à certaines difficultés (augmentation des coûts ou charges supplémentaires liées au contrôle de la qualité), des activités de développement des capacités avec un soutien technique aux fabricants (par ex., en détachant des nutritionnistes) peuvent améliorer la qualité de la production et augmenter l'apport en nutriments, aider les agriculteurs à améliorer la qualité des matières premières ou fournir un appui technique aux laboratoires et aux entités de supervision publiques ou privées afin de renforcer leur capacité à contrôler la qualité.

*Notes:* L'amélioration de la qualité nutritionnelle des cultures vivrières – également appelée « biofortification » – peut accroître l'apport nutritionnel des produits finis. Les possibilités de fortification locale utilisant, par ex., le *Moringa*, peuvent également être explorées.

Plusieurs organisations ont développé des outils qui peuvent être utiles pour composer différents types de menu. Les outils les plus pertinents pour les programmes ASPL sont notamment:

- ▶ NutVal;
- ▶ le planificateur de repas scolaires;
- ▶ Cost of diet qui permet de réaliser des analyses;
- ▶ Optifood;
- ▶ les tables de composition des aliments.

L'Annexe 6 fournit plus de détails sur ces outils. Il convient toutefois de noter qu'aucun de ces outils n'est encore en mesure de répondre à toutes les questions que peuvent se poser les planificateurs de l'ASPL. Les partenaires impliqués dans l'élaboration de ce manuel de référence ont examiné les outils existants et cherchent à en développer de nouveaux qui facilitent, par ex., une meilleure intégration des aliments locaux.

### b. Production alimentaire existante et potentielle des petits exploitants

L'évaluation du système alimentaire (Module 2) établit les quantités d'aliments qui peuvent convenir aux repas scolaires et que les petits exploitants peuvent ou pourraient fournir. Ces quantités doivent être comparées aux quantités requises pour un programme ASPL.

Les besoins d'un programme ASPL peuvent facilement être calculés à partir des menus conçus pour les repas scolaires en multipliant les quantités d'aliments proposées dans le menu par le nombre de jours de l'année de repas servis et du nombre d'élèves qui le recevront.

Cette comparaison montrera si les achats de nourriture auprès des petits exploitants locaux peuvent satisfaire aux exigences du programme tout au long de l'année scolaire.

Afin de maximiser les bénéfices économiques et les avantages en termes de développement pour les petits exploitants agricoles, les transformateurs et les communautés locales, les aliments destinés aux programmes ASPL doivent être achetés autant que possible auprès de petits exploitants vivant aussi près que possible des écoles. Pour diverses raisons, cependant, il est rarement possible de se procurer tous les aliments exclusivement auprès des petits exploitants. Même si seulement une partie de la nourriture servie est achetée aux petits exploitants et aux autres acteurs locaux tout au long de la chaîne de valeur, un programme d'alimentation scolaire peut être considéré comme « issu de la production locale », à condition que les achats locaux soient conçus pour soutenir et stimuler le marché agricole local. La stratégie opérationnelle ASPL peut établir un pourcentage cible de produits alimentaires achetés aux petits exploitants<sup>62</sup> et augmenter ce pourcentage à mesure que le potentiel des petits exploitants s'accroît.

Si le programme vise, par ex., à remédier à des carences spécifiques en micronutriments dans une région, les concepteurs de programme doivent envisager de combiner des aliments sains et variés qui peuvent être enrichis ou non par des micronutriments en poudre ou des aliments élaborés pour répondre à des besoins nutritionnels spécifiques pour aider à

<sup>62</sup> Par ex., l'approvisionnement alimentaire institutionnel au Brésil exige qu'au moins 30 pour cent des aliments destinés aux écoles soient achetés auprès d'exploitations familiales (petits exploitants).

résoudre les problèmes de logistique et de nutrition.<sup>63</sup>

Un programme ASPL doit pouvoir reposer sur le respect des contrats d'approvisionnement et la livraison des produits alimentaires afin que les repas puissent être servis comme cela a été planifié. Les concepteurs de programmes doivent donc être attentifs lorsqu'ils déterminent la part des aliments achetés aux petits exploitants. Les planificateurs de programmes disposent des options suivantes:

- ▶ Élaborer des plans réalistes en fonction de la capacité de production existante et potentielle: les concepteurs de programmes peuvent choisir de commencer par une part des achats des petits producteurs nettement inférieure à la quantité de denrées pouvant être fournie de manière réaliste par les petits producteurs. En outre, pour assurer la fourniture continue de repas scolaires, les programmes ASPL devraient être conçus de manière à inclure un éventail de stratégies flexibles qui varient selon le lieu et la capacité de production des agriculteurs et qui peuvent être activées en cas de rupture d'approvisionnement des petits exploitants pour des raisons de problèmes de sécurité sanitaire ou de qualité, par ex., ou des catastrophes naturelles telles que les sécheresses.
- ▶ En suivant une approche graduelle qui commence par l'achat de quantités modestes de produits auprès des petits exploitants: cela leur permet de tirer profit de leurs contrats et d'investir pour accroître leur production, leur productivité et la diversité des aliments, et améliorer la qualité et réduire les pertes. Établir une certaine quantité de produits frais à fournir par les petits exploitants locaux durant un nombre limité de jours par semaine ou à certaines saisons seulement peut être une solution. De tels plans peuvent être réévalués et les quantités achetées auprès des petits exploitants

être augmentées à mesure que la capacité des agriculteurs s'accroît.

- ▶ Connecter les agriculteurs susceptibles d'accroître leur production afin de compléter les activités dans les filières pertinentes (mécanismes de protection des projets de développement agricole, transformation et production locales.

Au moment de déterminer les types et les quantités d'aliments à acheter auprès des petits producteurs, les concepteurs de programmes doivent garder à l'esprit plusieurs facteurs qui vont au-delà de la capacité de production des petits agriculteurs.

Les **coûts du programme** sont importants pour tous les programmes d'alimentation scolaire. L'approvisionnement en produits alimentaires auprès des petits exploitants ne devrait pas entraîner une augmentation des coûts du programme à un niveau tel qu'ils deviennent prohibitifs et le programme non durable. Toute augmentation des coûts devrait être compensée par les avantages liés à la participation des petits exploitants. Lorsque différents aliments ont les mêmes qualités, les moins chers doivent être choisis. Cependant, lorsqu'un menu un peu plus cher peut davantage satisfaire les objectifs du programme, les concepteurs du programme devront se demander si le menu est plus rentable et donc préférable. Les principes directeurs de la stratégie ASPL devraient faciliter la prise de décisions.

**Applicabilité:** En principe, plus il est facile de livrer certains aliments dans des écoles, de les stocker et de les préparer, plus les aliments sont adaptés à un programme ASPL. Un autre problème à prendre en compte est le risque de contamination de certains aliments, par les aflatoxines par exemple. Cependant, le choix de certains aliments à risque peut être justifié au niveau nutritionnel, en raison des préférences alimentaires locales et de la volonté de proposer des aliments variés et de promouvoir des habitudes alimentaires saines peut motiver le choix d'aliments frais et périssables tels que les fruits, les légumes, le lait, les œufs, le poisson, la viande et la volaille. Dans ce cas, il faut trouver des formes adéquates de conservation des aliments, telles que le séchage, la mise en conserve, la congélation ou la réfrigération et/ou organiser des livraisons quotidiennes ou hebdomadaires avec la conservation des produits dans l'école.

Différents repas peuvent être conçus pour satisfaire les besoins nutritionnels tout en facilitant l'accès au marché des petits producteurs, dans la mesure du possible. En plus de considérer les nombreuses combinaisons possibles, en fonction du choix et des quantités d'aliments retenus, les concepteurs de projets doivent également tenir compte d'un certain nombre de critères supplémentaires pour sélectionner les produits.

<sup>63</sup> Les aliments nutritifs très adaptés aux programmes ASPL sont les boissons à base de lait ou céréales multi-enrichies produites localement, des farines mélangées et des biscuits multi-enrichis, des barres aux fruits, etc., ainsi que des aliments de base enrichis tels que le riz enrichi utilisé au Bangladesh, des SuperCéréales ou un mélange de maïs et de soja enrichi et produits localement. Il convient toutefois de noter que divers types d'aliments ont l'avantage de fournir des nutriments sous forme intégrale qui peut avoir un taux d'absorption et une biodisponibilité plus élevés que les nutriments isolés fournis au moyen de suppléments nutritionnels. Les fruits et légumes frais sont particulièrement bénéfiques en raison de la vaste gamme de composés qu'ils contiennent (Jacobs, Tapsell et Temple, 2011). Les compléments alimentaires avec des vitamines ou des minéraux isolés ne semblent pas avoir les mêmes effets bénéfiques (FAO, 2011).

ENCADRÉ 15

### EMPOISONNEMENT LIÉ AUX REPAS SCOLAIRES À BIHAR, EN INDE

Le programme de repas de midi offre des repas gratuits à environ 120 millions d'enfants dans toute l'Inde, ce qui en fait le plus grand programme de repas scolaire servi dans le monde. Il vise à lutter contre la pauvreté généralisée et à améliorer la fréquentation scolaire et la santé des enfants. Le 16 juillet 2013, au moins 23 élèves sont décédés et des dizaines d'autres sont tombés malades dans une école primaire du village de Dharmashati Gandaman (district de Saran dans l'État du Bihar), après avoir consommé des aliments contaminés par des pesticides au repas de midi. Par la suite, le Gouvernement du Bihar a pris une série de mesures pour empêcher que de tels incidents ne se reproduisent.

Source: [https://en.wikipedia.org/wiki/Bihar\\_school\\_meal\\_poisoning\\_incident](https://en.wikipedia.org/wiki/Bihar_school_meal_poisoning_incident)

TABLEAU 6  
Exemples de risques de contamination des aliments

Risques biologiques	Risques chimiques	Risques physiques
<p>Bactérie infectieuse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Salmonella</li> <li>▶ Escherichia coli</li> <li>▶ Listeria</li> <li>▶ Vibrio</li> </ul> <p>Organismes producteurs de toxines:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Clostridium botulinum</li> <li>▶ Staphylococcus aureus</li> <li>▶ Bacillus cereus</li> </ul> <p>Moisissures</p> <p>Parasites</p> <p>Virus</p> <p>Prions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ toxines naturelles telles que les cyanures dans le manioc cru et les amandes</li> <li>▶ additifs alimentaires</li> <li>▶ résidus de pesticides et d'herbicides</li> <li>▶ résidus de médicaments vétérinaires</li> <li>▶ toxines d'origine microbienne telles que l'aflatoxine (voir Encadré 16)</li> <li>▶ allergènes</li> <li>▶ contaminants chimiques</li> <li>▶ contaminants environnementaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ verre</li> <li>▶ plastique</li> <li>▶ métal, plombs</li> <li>▶ bois</li> <li>▶ pierres</li> <li>▶ morceau d'os</li> <li>▶ articles personnels tels que bijoux, bouchons d'oreille, etc.</li> </ul>

Une fois que les meilleures formules de repas ont été arrêtées, les concepteurs du projet peuvent élaborer un livre de recettes de cuisine (voir l'encadré 13) et indiquer aux cuisiniers et aux entreprises de restauration comment préparer les repas. Le programme doit prêter attention au niveau d'acceptation et de consommation des repas proposés, et les modifier si nécessaire.

du consommateur. Si les produits sont de mauvaise qualité, la qualité nutritionnelle des repas ne pourra être assurée.

La **qualité des aliments** fait référence aux caractéristiques qui influencent la valeur d'un produit pour le consommateur. Dans le cadre des repas scolaires, la qualité nutritionnelle des aliments est un facteur essentiel de résultats en matière de nutrition.

### 3.4 SÉCURITÉ SANITAIRE ET QUALITÉ DES ALIMENTS

La **sécurité sanitaire des aliments** se réfère à l'absence ou à la présence, à des niveaux acceptables, de contaminations microbiologiques, chimiques ou physiques dans les aliments afin de minimiser les risques pour la santé des consommateurs. Cela est dû à la présence d'agents ou de l'état des aliments susceptibles d'avoir des effets néfastes sur la santé (tableau 6). La sécurité sanitaire des aliments est l'élément le plus important qui joue sur la qualité des produits et peut entraîner de graves empoisonnements voire le décès

D'autres aspects touchant à la qualité ont trait à la palativité d'un aliment, tels que le goût, la saveur, la texture et la couleur, qui peuvent avoir des effets positifs ou négatifs sur le désir des élèves de consommer des aliments distribués par les programmes d'alimentation scolaire. Les pratiques frauduleuses et trompeuses qui peuvent avoir cours dans les chaînes de valeur pour tromper les consommateurs à des fins de gain économique (ajouter de l'eau au lait ou utiliser des colorants pour masquer la mauvaise qualité de la nourriture), constituent une nouvelle source de préoccupation pour ceux qui réglementent la production alimentaire.

## LE RISQUE DE CONTAMINATION PAR L'AFATOXINE ET LA MYCOTOXINE

La contamination des produits par l'aflatoxine est un problème récurrent qui fait courir un risque important à la santé humaine et animale. Les aflatoxines sont produites par des champignons naturellement présents dans le sol et qui peuvent coloniser divers produits alimentaires, notamment le maïs, les oléagineux, les épices, les arachides et les noix. Elles sont l'un des cancérogènes les plus puissants du foie. D'autres toxines fongiques appelées «mycotoxines» posent un problème de santé publique tout aussi important.

La sécheresse et le stress thermique résultant des conditions météorologiques de moins en moins stables dans de nombreux pays où le maïs et les arachides sont des cultures de base rendent ces cultures plus vulnérables aux maladies fongiques. En outre, une humidité élevée durant la manutention après-récolte, notamment lors du stockage, favorise la croissance des champignons.

Le contrôle de ces toxines fongiques tout au long de la chaîne alimentaire devrait être au cœur de la gestion préventive de tous les acteurs concernés. Les pratiques adoptées tout au long de la chaîne de valeur doivent être économiquement réalisables, durables et intégrées. Elles requièrent des investissements dans les infrastructures et doivent être soutenues par les autorités locales et nationales.

Le stockage hermétique est un moyen de réduire le risque de contamination par l'aflatoxine et les mycotoxines. Le Centre des connaissances et des opérations après-récolte du PAM, à Kampala, a notamment mis au point, avec d'autres organismes, différentes solutions permettant de réduire les pertes après-récolte sur la base du stockage hermétique, des sacs multicouches aux micro-silos destinés au stockage au niveau des exploitations. Celles-ci se sont révélées très efficaces et rentables pour réduire les pertes après-récolte et prévenir la contamination par l'aflatoxine et les mycotoxines. Le stockage hermétique a été un instrument transformateur dans l'appui du PAM aux petits exploitants agricoles et de telles technologies pourraient également être utilisées au niveau des écoles pour mettre en place des infrastructures sûres de stockage des produits alimentaires.

Plus d'informations:

<http://www.wfp.org/content/wfp-post-harvest-loss-prevention>

La production, la transformation, la distribution, le conditionnement au détail et l'étiquetage des produits alimentaires commercialisables sont normalement régis par des lois, des réglementations, des codes de pratique et des directives. Les aliments, pour être jugés aptes à la consommation humaine doivent satisfaire à certaines normes de sécurité et de qualité: la source des aliments, leur composition, apparence, fraîcheur, teneur en additifs et teneur maximale en bactéries et en toxines autorisés. Cependant, l'application de normes de sécurité et de qualité peut ne pas être possible lorsque les écoles s'approvisionnent auprès des petits exploitants ruraux.

Les organismes gouvernementaux sont responsables de l'établissement de normes de sécurité sanitaire des aliments et de leur respect par le contrôle et l'assurance de la qualité. Des normes alimentaires nationales devraient être définies et harmonisées avec le Codex Alimentarius,<sup>64</sup> une série de normes, codes de pratique, directives et autres recommandations inter-

nationalement reconnus concernant les aliments, la production et la sécurité sanitaire des aliments. Les Principes généraux d'hygiène alimentaire<sup>65</sup> élaborés par le Codex Alimentarius constituent également une base solide pour garantir l'hygiène alimentaire tout au long de la chaîne alimentaire, de la production primaire à la consommation finale, en soulignant les principaux contrôles sanitaires à réaliser à chaque étape.

Les spécifications des normes des produits alimentaires à respecter pour les achats du PAM<sup>66</sup> décrivent également les normes de qualité et de sécurité sanitaire des aliments en général.

Une série de sanctions de type contractuel, avec l'exclusion des processus de passation de marché publics ou révocation de licences devraient être mises en place pour répondre aux infractions aux normes ou à la non-application des mesures de gestion des risques convenues. Cependant, il est difficile de savoir dans quelle mesure les organismes nationaux de contrôle des aliments peuvent

<sup>64</sup> Le Codex Alimentarius est une série de documents actualisés élaborés par la FAO et l'OMS, qui sert de point de référence pour la résolution des différends ou pour pallier à l'absence d'un cadre national en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments:  
<http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/>

<sup>65</sup> Les Principes généraux d'hygiène alimentaire sont consultables sur: <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/>

<sup>66</sup> Les spécifications du PAM pour les produits de base utilisés dans ses programmes sont consultables sur:  
<http://foodqualityandsafety.wfp.org/specifications>

atteindre les zones rurales, car les activités de contrôle sont souvent réalisées au niveau urbain, des fabricants de produits alimentaires, et de l'inspection et la certification des importations et des exportations.

La sécurité sanitaire et la qualité des aliments sont cruciales pour tous les programmes d'alimentation scolaire, et pas seulement pour l'ASPL. L'attention portée à la sécurité sanitaire des aliments est une caractéristique absolue de l'alimentation scolaire, car des aliments dangereux peuvent constituer un obstacle majeur à la réalisation des objectifs d'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition. La distribution d'aliments nutritifs et frais peut accroître la nécessité d'adopter une bonne hygiène alimentaire, dans les conditions et mesures nécessaires à la production, la transformation, le stockage, la distribution et la préparation des aliments de manière à garantir un produit sain et sans danger pour la consommation humaine. La conservation du poisson ou de la viande nécessite une chaîne du froid satisfaisante et de bonnes pratiques d'hygiène pour éviter les maladies d'origine alimentaire dues au développement de bactéries, à la contamination croisée, etc.

En particulier dans les programmes ASPL, de bonnes mesures de sécurité sanitaire doivent être mises en place tout au long de la chaîne alimentaire, de la production primaire au consommateur final. Cette approche est connue sous le nom d'approche «de la ferme à la table», en raison du fait que des risques peuvent être introduits à n'importe quel stade de la chaîne d'approvisionnement et doivent donc être maîtrisés tout au long de la chaîne. Il faut également reconnaître que les risques encourus en matière de sécurité sanitaire ne sont pas souvent visibles comme les agents pathogènes et les résidus de pesticides. Il est donc important que les risques soient maîtrisés à tous les stades de la chaîne d'approvisionnement, car le consommateur final peut ne pas être en mesure de détecter leur présence. Cette approche fondée sur la chaîne alimentaire devrait servir de base à l'identification des risques pour garantir la sécurité sanitaire des aliments tout au long de la chaîne d'approvisionnement et l'application de mesures de contrôle appropriées pour gérer ces risques.

Idéalement, des conseils et des exemples simples et accessibles de ce que les responsables de la mise en œuvre des programmes ASPL peuvent faire au niveau de l'école pour garantir la sécurité sanitaire et la qualité des aliments devraient faire partie des directives détaillées et des formations de l'ASPL.

#### a. À la ferme

La première étape de la chaîne d'approvisionnement de l'ASPL où la sécurité sanitaire doit être considérée

est la ferme où les aliments sont cultivés. Les agriculteurs devraient contrôler la production afin que la contamination des cultures, les infestations de ravageurs et les maladies des animaux et des plantes ne compromettent pas la sécurité sanitaire des aliments. De bonnes pratiques agricoles (BPA)<sup>67</sup> comprenant, le cas échéant, de bonnes pratiques d'hygiène, devraient être adoptées pour s'assurer que le produit récolté ne présente aucun risque pour le consommateur.

Les BPA font référence aux pratiques qui doivent être adoptées par les exploitants afin de garantir la sécurité sanitaire et la qualité des aliments durant les phases de préproduction, production, récolte et après-récolte. Une collaboration avec des prestataires de services de vulgarisation (Ministère de l'agriculture ou ONG) peut être nécessaire pour mieux faire connaître les BPA aux petits exploitants. Puisque de nombreux petits exploitants peuvent fournir des aliments dans la chaîne d'approvisionnement, les listes de contrôle BPA permettant d'identifier et de vérifier les risques sanitaires et normes de qualité de base des aliments peuvent s'avérer très utiles. Les critères peuvent s'appliquer à l'utilisation de pesticides, aux méthodes de manutention et de stockage après-récolte, etc., qui peuvent avoir un impact sur la sécurité sanitaire des aliments. L'application des BPA à la ferme permettra de mieux garantir la sécurité et la qualité de base des produits lorsqu'ils passeront du producteur à l'école, car, dans de nombreux modèles ASPL, les analyses en laboratoire ne sont pas réalisables, notamment dans les modèles décentralisés où les livraisons d'aliments frais dont la durée de conservation est inférieure au délai requis pour recevoir les résultats d'un laboratoire, sont fréquentes. Selon les produits, l'utilisation d'indicateurs indirects peut être utile. Le taux d'humidité peut, par ex., indiquer s'il existe des risques liés aux mycotoxines.

#### b. Au cours du transport

Les aliments peuvent être contaminés ou ne pas atteindre leur destination dans de bonnes conditions si des mesures de contrôle efficaces n'ont pas été prises durant le transport, même lorsque des mesures de contrôle d'hygiène adéquates ont été appliquées auparavant dans la chaîne alimentaire. Par conséquent, des mesures doivent être prises, lorsque cela est nécessaire, pour protéger les aliments des sources potentielles de contamination, de dommages susceptibles de les rendre impropres à la consommation et pour créer un environnement dans lequel la croissance de micro-organismes pathogènes ou responsables de la détérioration et la production de toxines dans les aliments sont efficacement contrôlés.

<sup>67</sup> FAO, 2007a.

Le type de récipients dans lequel les aliments sont transportés dépend de la nature de l'aliment et des conditions dans lesquelles il est transporté. Selon les conditions spécifiques, les contenants devraient fournir une protection efficace contre la contamination, y compris la poussière et les fumées; être nettoyé efficacement et, si nécessaire, désinfecté; permettre une séparation efficace des différents aliments ou des aliments des articles non alimentaires, si nécessaire, durant le transport; et être capable de maintenir la température, le degré d'humidité, l'atmosphère et les autres conditions nécessaires pour protéger les aliments contre le développement de germes nuisibles ou indésirables et la détérioration microbiennes, susceptibles de le rendre impropre à la consommation. Lorsque cela est nécessaire, la température, l'humidité et d'autres conditions durant le transport doivent être vérifiées. Des récipients appropriés, une bonne manipulation et hygiène, etc. peuvent également minimiser les baisses de qualité et réduire les pertes de nourriture qui se produisent souvent durant le transport.

### c. Au cours de la transformation

L'utilisation d'aliments transformés peut entraîner des risques spécifiques, liés à la seconde transformation surtout, qui est plus complexe que la transformation de produits séchés au cours de la première transformation. Les personnes et les organismes responsables de l'achat des denrées alimentaires doivent s'assurer que les conservateurs chimiques et autres additifs présents dans les aliments respectent les niveaux autorisés par les réglementations nationales en matière d'alimentation et doivent vérifier si les aliments contiennent des allergènes potentiels.

De nombreux processus sont nécessaires pour gérer correctement ces risques. Les fabricants de produits transformés doivent veiller à ce que les aliments qu'ils produisent ne nuisent pas à la santé des consommateurs. Pour garantir que la transformation des aliments offre systématiquement le niveau souhaité de sécurité sanitaire et de qualité des aliments, les fabricants doivent utiliser des systèmes d'assurance qualité modernes facilitant la prévention et le contrôle des risques liés aux aliments. Ces systèmes comprennent:

- ▶ les bonnes pratiques de fabrication,<sup>68</sup> qui garantissent que les procédures suivies assurent une qualité et une sécurité constantes;
- ▶ une analyse des risques – points critiques pour leur maîtrise (HACCP),<sup>69</sup> qui vise à prévenir les failles du processus de fabrication lui-même et

les risques de contamination potentiels dès le départ.

Le système HACCP est un système de sécurité alimentaire perfectionné qui repose sur des «programmes préalables»<sup>70</sup> qui fonctionnent et nécessitent un processus d'analyse détaillée des risques. Il repose sur des audits qui évaluent la capacité d'un fabricant ou fournisseur à gérer les risques liés aux aliments à un niveau acceptable, et émet un ensemble de mesures correctives et préventives si nécessaire. L'application de bonnes pratiques de gestion des systèmes HACCP est souvent difficile. Lors de la discussion et la sélection d'un modèle de fonctionnement pour l'ASPL, les concepteurs de programmes doivent donc envisager des moyens de garantir la sécurité sanitaire et la qualité des aliments, en commençant par l'application des BPA et des bonnes pratiques d'hygiène (BPH). En outre, les concepteurs de programmes peuvent prévoir un ensemble spécifique d'activités visant à renforcer la capacité des acteurs nationaux à effectuer un contrôle fiable et assurer la qualité des produits.

Avant de passer un contrat, la capacité du producteur, du fabricant ou du fournisseur à respecter les exigences en matière de sécurité sanitaire et de qualité des aliments doit être évaluée. Si cela est possible, les autorités locales ou nationales devraient se charger de l'inspection et de l'application des normes de qualité et de sécurité sanitaire et des systèmes de gestion de la qualité. Lorsque cela n'est pas possible, l'acheteur de produits alimentaires ou l'organisation tierce sous-traitante devrait procéder à des inspections périodiques des exploitations, à des audits des chaînes de transformation, etc. Lorsque cela est requis, des actions correctives doivent être mises en place et les capacités des agriculteurs ou fournisseurs renforcées afin d'éliminer ou de réduire les risques à un niveau acceptable.

Le produit final issu de la transformation des aliments doit être testé de manière aléatoire ou systématique, en fonction du risque inhérent au produit et de la capacité du fournisseur. Afin d'assurer la durabilité du programme ASPL, il est recommandé d'utiliser un laboratoire national, si un laboratoire certifié existe pour l'analyse des produits.

### d. À l'école

#### À la porte de l'école

Un contrôle visuel de la qualité doit être effectué avant que les produits alimentaires n'entrent dans l'école.

<sup>68</sup> FAO, 2014b.

<sup>69</sup> Qui se reflète dans les normes alimentaires ISO 9000 et ISO 22000 de l'Organisation internationale de normalisation.

<sup>70</sup> Les pratiques et les conditions nécessaires à la mise en œuvre du système HACCP se font à travers les programmes préalables.



Les recommandations et la formation devraient permettre au personnel scolaire, ou à un comité d'alimentation scolaire, d'appliquer des critères clairs pour accepter ou refuser les livraisons de produits alimentaires. Même lorsque l'école n'est pas l'acheteur, un contrôle visuel doit être effectué avant que la nourriture n'entre dans l'école. Toute personne responsable de la réception des aliments à l'école doit être formée au **contrôle visuel de la qualité** des aliments avant leur entrée dans l'école.

### Stockage des aliments dans l'école

Tous les programmes d'alimentation scolaire doivent veiller à ce que les produits alimentaires dans l'école soient stockés et préparés dans de bonnes conditions d'hygiène. Cependant, l'ASPL comprend généralement un large éventail d'aliments, notamment des légumes, des fruits, des produits laitiers, de la viande fraîche et du poisson, ce qui nécessite une attention particulière en termes de sécurité sanitaire. Les programmes ASPL doivent donc répondre à des exigences spécifiques en matière de stockage et de préparation des aliments.

**Stockage adéquat des aliments:** Une infrastructure et des pratiques de stockage adéquates sont essentielles pour conserver les aliments secs et frais. Les produits alimentaires en attente d'être utilisés, peuvent devenir un terrain fertile pour les bactéries, être infestés de parasites ou être contaminés s'ils ne sont pas stockés correctement. Des mesures simples peuvent faire beaucoup pour assurer de bonnes conditions de stockage: séchage correct avant le stockage, utilisation de toitures imperméables, présence d'ouvertures pour la ventilation de la pièce, pratiques d'empilement adéquates utilisant des palettes sans contact entre les piles de produits et les murs, utilisation de sacs et espaces de rangement fermés hermétiquement, balayage régulier du sol, lutte contre les parasites, etc. Le PAM a élaboré un guide simple sur l'entreposage des produits alimentaires, assorti d'illustrations claires et d'instructions qui peuvent être suivies sans occasionner de coût important.<sup>71</sup>

Les aliments frais sont plus susceptibles de constituer un terrain fertile pour les microbes que les aliments secs, car ils contiennent de l'eau. Sans réfrigération, les aliments ne peuvent pas être stockés longtemps et doivent être consommés rapidement. Idéalement, pour chaque produit alimentaire frais, les recommandations devraient fournir des informations sur les bonnes pratiques de stockage et de préparation et la durée de stockage maximale avant la consommation.

### Capacité de stockage et modalités de livraison:

Disposer d'un espace suffisant pour un stockage adéquat des aliments est important pour permettre des livraisons moins fréquentes à des intervalles plus longs pour réduire les coûts de transport. La capacité de stockage dépend non seulement de la taille et de la qualité de l'espace de stockage, mais également des compétences du personnel en matière de gestion et de bonnes pratiques de stockage.

Les petits exploitants ont généralement une capacité limitée pour assurer eux-mêmes un bon stockage. Une solution consiste à garantir un stockage adéquat des aliments au niveau de l'école ou à développer une capacité de stockage à un point de la chaîne d'approvisionnement alimentaire – par ex., avec une organisation d'agriculteurs, un service de rassemblement des produits ou un intermédiaire – pouvant servir d'intermédiaire entre les livraisons des agriculteurs et la livraison finale aux écoles.

**Fréquence des livraisons:** Les livraisons dans des structures de stockage doivent tenir compte de la structure de l'offre et de la demande ainsi que de la capacité de stockage. Les procédures de réapprovisionnement doivent prendre en compte le délai requis pour la réception de la fourniture. Les besoins de stockage dépendront des variations de la demande, des délais et de la stratégie adoptée au niveau des coûts et des avantages du stockage des produits.

### e. Préparation des repas

Concernant la préparation des repas, un certain nombre de considérations sont importantes pour garantir que les repas fournis aux enfants scolarisés sont sans danger pour la consommation. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a élaboré «cinq clés pour des aliments plus sûrs»:<sup>72</sup>

1. Prenez l'habitude de la propreté:
  - a. Lavez-vous les mains avant de toucher des aliments et relavez-les souvent pendant que vous faites la cuisine.
  - b. Lavez-vous les mains après être allé aux toilettes.
  - c. Laver et désinfecter toutes les surfaces et le matériel utilisés pour la préparation des aliments.
  - d. Tenez les insectes, les rongeurs et les autres animaux à l'écart des aliments et de la cuisine.

<sup>71</sup> Le guide, avec des liens vers d'autres outils utiles délivrant des conseils, notamment sur la chaîne du froid, est consultable sur: <https://dlca.logcluster.org/display/public/DLCA/LCA+Homepage>

<sup>72</sup> Les documents de l'OMS sur les «Cinq clés pour des aliments plus sûrs» sont consultables sur le site suivant: [https://www.who.int/foodsafety/areas\\_work/food-hygiene/en/](https://www.who.int/foodsafety/areas_work/food-hygiene/en/)

2. Séparer les aliments crus des aliments cuits:
  - a. Séparez la viande, la volaille et le poisson crus des autres aliments.
  - b. Ne réutilisez pas pour d'autres aliments le matériel et les ustensiles tels que les couteaux et les planches à découper que vous venez d'utiliser pour des aliments crus.
  - c. Conserver les aliments dans des récipients fermés pour éviter tout contact entre les aliments crus et les aliments prêts à consommer.
3. Faites bien cuire les aliments:
  - a. Faites bien cuire tous les aliments, en particulier la viande, la volaille, les œufs et le poisson.
  - b. Portez les mets tels que les soupes et les ragoûts à ébullition pour vous assurer qu'ils ont atteint 70° C. Pour la viande et de volaille, vérifiez que la chair n'est plus rose ou, mieux encore, utilisez un thermomètre.
  - c. Faites bien réchauffer les aliments déjà cuits.
4. Maintenez les aliments à la bonne température:
  - a. Ne laissez pas des aliments cuits plus de deux heures à température ambiante.
  - b. Réfrigérez rapidement tous les aliments cuits et les denrées périssables (de préférence à moins de 5° C).
  - c. Maintenez les aliments cuits très chauds (à plus de 60° C) jusqu'au moment de les servir.
  - d. Ne conservez pas des aliments trop longtemps même dans le réfrigérateur.
  - e. Ne décongelez pas les aliments surgelés à température ambiante.
5. Utilisez de l'eau et des produits sûrs:
  - a. Utiliser de l'eau saine ou traitez-la de façon à écarter tout risque de contamination.
  - b. Choisissez des aliments frais et sains.
  - c. Préférez des aliments traités de telle façon qu'ils ne présentent plus de risque comme par exemple, le lait pasteurisé.
  - d. Lavez les fruits et les légumes, surtout si vous les consommez crus.
  - e. N'utilisez pas d'aliments ayant dépassé la date de péremption.

Les aspects suivants peuvent aider les programmes ASPL à suivre cette approche des cinq clés.

**Équipement:** Pour respecter les normes minimales en matière d'hygiène, une cuisine scolaire doit avoir accès à de l'eau potable et utiliser des fours adaptés. Dans la mesure du possible, les instruments de cuisson doivent

#### ENCADRÉ 17

### ACCÈS SÉCURISÉ AUX COMBUSTIBLES ET À L'ÉNERGIE (SAFE) AU BURUNDI

Le PAM et ses partenaires mettent actuellement en œuvre une initiative SAFE d'une durée de quatre ans (dotée d'un budget de 2 millions de dollars) pour faire face aux graves problèmes liés au manque d'accès au combustible de cuisson au Burundi. L'initiative:

- ▶ fournit des poêles à 150 écoles primaires (ce qui représente 100 000 écoliers) par le biais du programme ASPL du PAM dans les provinces de Cibitoke, Bujumbura et Bubanza. Les poêles économes en combustible fonctionnent avec des briquettes au lieu du bois et utilisent 40 à 45 pour cent de moins de bois qu'un feu à trois pierres;
- ▶ introduit des activités liées à l'énergie et aux moyens de subsistance auprès de 3 000 ménages ruraux dans le cadre du projet pilote SAFE, que le PAM et ses partenaires ont prévu de développer pour couvrir 10 000 foyers ruraux et satisfaire leur besoins en énergie en 2019.

être écoénergétiques.<sup>73</sup> Ils ne doivent pas être placés sur le sol. Dans les cuisines intérieures, ils doivent être équipés de conduits de fumée pour éviter la pollution de l'air intérieur et faire encourir des risques à la santé des cuisiniers.

**Méthodes de cuisson:** La cuisson est une bonne méthode de contrôle des risques pour assurer la sécurité sanitaire des aliments et un point de contrôle essentiel dans la plupart des plans visant à assurer la qualité des aliments car les températures supérieures à 75° C tuent la plupart des germes. Certains germes étant plus tolérants à la chaleur et plus résilients que d'autres, les aliments doivent être cuits jusqu'à ce que le centre de la partie la plus épaisse ait atteint une température de 70° C durant deux minutes.<sup>74</sup>

**Pratiques de conservation au chaud et au froid appropriées** durant le stockage et la préparation des repas: Les aliments tièdes sont dangereux car ils

<sup>73</sup> Toute une série de mesures visant à réduire les besoins en bois de chauffage et à donner accès à des sources d'énergie alternatives sont présentées dans PAM, 2012.

<sup>74</sup> Une température de 7° C mesurée au centre de l'aliment est considérée comme équivalente à 70° C, UE, 2004.

constituent un environnement parfait dans lequel les bactéries peuvent se développer. Pour cette raison, les aliments cuits doivent être conservés au chaud à des températures supérieures à 60° C. Si les aliments cuits sont conservés à une température «dangereuse» comprise entre 5 et 60° C, ils doivent être utilisés dans les deux heures suivant la cuisson.

Bonnes pratiques d'hygiène: Parallèlement à une bonne cuisson, un programme ASPL qui se développe dans de bonnes conditions d'hygiène et pour une bonne santé, garantit:

- ▶ de bonnes pratiques d'hygiène et la propreté des mains;
- ▶ la bonne santé des cuisiniers (avec certificats de santé) et de bonnes pratiques pour le traitement des plaies;
- ▶ pas de contact entre les mains nues et les aliments prêts à consommer;
- ▶ des pratiques de refroidissement appropriées et rapides;
- ▶ des pratiques de conservation des plats chauds et froids appropriées durant le stockage des denrées et la préparation des repas;
- ▶ un temps réduit des mets laissés à température «dangereuse» de 5 à 60° C pouvant transformer et contaminer les aliments;
- ▶ pas de contamination croisée entre les aliments, surtout après la cuisson.

Des recommandations plus détaillées seront proposées dans les directives spécifiques que le PAM doit publier en 2018.

### 3.5 CRÉER DES LIENS ENTRE LES PETITS EXPLOITANTS AGRICOLES ET LES ÉCOLES

Créer des liens entre les petits exploitants agricoles et les écoles implique de penser de nombreux aspects qui ne sont souvent pas clairs au début de la planification du programme. Pour cette raison, il est souvent préférable de commencer par développer un programme ASPL pilote permettant de collecter des informations et d'expérimenter un projet avec toutes les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement.. Il est essentiel qu'un tel projet pilote soit étroitement suivi et documenté. Un programme complet pourra être adapté aux besoins spécifiques des agriculteurs, des écoles et des communautés concernées, sur la base des résultats du projet pilote, puis développé. Cette approche progressive réduit les problèmes de mise en œuvre, minimise les coûts et les risques et maximise les avantages potentiels pour toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur. Simultanément, les

gouvernements et leurs partenaires devraient travailler sur des programmes complémentaires dans de multiples secteurs et avec de multiples parties prenantes afin de renforcer la capacité des petits exploitants à produire des aliments variés, de qualité et en quantité suffisantes, pour approvisionner le programme ASPL (voir [section 3.5e](#)).

#### ENCADRÉ 18

#### DÉFINITION DE L'AGRICULTURE FAMILIALE AU BRÉSIL

Le Brésil est l'un des rares pays à avoir défini juridiquement l'agriculture familiale. La loi n° 11.326/2006 (modifiée par la loi n° 12.512/2011) établit quatre critères que les agriculteurs et les entrepreneurs ruraux doivent remplir pour être considérés comme des exploitants familiaux:

- i. La taille de la propriété rurale ne dépasse pas un nombre maximum de módulo fiscal (voir ci-dessous).
- ii. La main-d'œuvre utilisée dans les activités rurales est principalement familiale.
- iii. Un pourcentage minimum du revenu de la famille est généré par les activités de la propriété ou de l'entreprise rurale.
- iv. L'établissement est géré directement par la famille.

Un "módulo fiscal" » est une unité de mesure de terre comprise entre 5 et 100 ha, qui dépend des conditions de production de la région dans laquelle il est situé. Plus les conditions de production d'une municipalité sont bonnes – dynamique du marché, infrastructures existantes, accès aux technologies et conditions naturelles telles que le sol et l'eau – plus la taille de la terre nécessaire pour que les activités agricoles soient lucratives est petite. Ce système offre plus de flexibilité au concept d'agriculture familiale et le rend plus adaptable à la diversité d'un pays aussi étendu que le Brésil.

L'existence d'un concept juridique a largement contribué à l'institutionnalisation de l'agriculture familiale au Brésil, à l'élaboration de politiques et de programmes et, surtout, à l'élaboration de politiques et de programmes sur l'accès aux marchés, au financement, à la formation. etc. qui ciblent les mêmes bénéficiaires.

Source: Swensson, 2015.

## REGISTRE DES EXPLOITATIONS FAMILIALES AU BRÉSIL

Le registre des exploitations familiales brésiliennes compile tous les agriculteurs et les entrepreneurs familiaux ruraux qui possèdent une déclaration d'éligibilité valide (*Declaração de Aptidão – DAP*). La DAP certifie qu'un producteur ou une organisation formelle respecte toutes les exigences établies par la loi pour être classé comme agriculteur ou entrepreneur familial rural.

Une DAP est délivrée à une unité familiale ou à une organisation officielle – une entité juridique DAP est une entité où au moins 70 pour cent des membres ont une DAP – gratuitement, par les institutions autorisées qui fournissent, par ex., une assistance sociale et des services de vulgarisation rurale ou des fédérations et confédérations agricoles. La DAP est devenue un document essentiel pour participer à tous les programmes publics brésiliens liés à l'agriculture familiale, y compris les programmes d'achats institutionnels. Un DAP individuel est valable six ans, alors que le DAP pour une entité juridique DAP ne dure qu'un an.

En 2014, le Registre des exploitations familiales comptait plus de 5 millions de DAP d'individuels actifs et 2 900 DAP pour des entités juridiques.

Source: FAO, 2015: Encadré 21.

Les éléments les plus importants à prendre en compte lors de la conception d'un programme ASPL sont les suivants:

- ▶ Comment définir le groupe cible pour le programme.
- ▶ Comment définir le modèle de fonctionnement du programme.
- ▶ Comment faire en sorte que les règles d'approvisionnement permettent l'implication du groupe cible.
- ▶ Comment assurer un transport adéquat des aliments vers les écoles.
- ▶ Comment apporter un soutien complémentaire au groupe cible afin de lui permettre de participer.

Chacun de ces aspects est traité dans les sous-sections suivantes.

### a. Définition du groupe cible pour un programme

Le groupe cible d'un programme ASPL comprend les petits producteurs, qui sont principalement des agriculteurs, mais aussi des transformateurs de produits alimentaires et d'autres acteurs de la chaîne de valeur.

#### Petits exploitants agricoles

Il n'existe pas de définition unique ou générale des petits exploitants ou des exploitants familiaux – les définitions varient en fonction du contexte national et des objectifs du programme. Comme l'a reconnu le Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition, il existe un certain nombre de définitions des «petites exploitations agricoles», chacune ayant une incidence sur le calcul du nombre de petits exploitants. Les définitions tiennent également compte des niveaux d'investissement nécessaires des petits exploitants. Une discussion sur les définitions

n'est donc ni triviale ni théorique, mais a des implications concrètes pour les politiques et leurs impacts sur les moyens de subsistance.<sup>75</sup>

Dans certains pays, la définition des petits exploitants s'appuie sur une législation qui s'applique également au programme ASPL. En particulier dans les zones où l'agriculture et les agriculteurs sont très hétérogènes, comme dans les pays d'Amérique latine, l'établissement d'une définition légale peut contribuer à renforcer l'institutionnalisation de la petite exploitation agricole dans le pays et à élaborer et articuler différentes politiques et programmes pour les petits exploitants.<sup>76</sup> Comme cela est décrit dans l'encadré 18, le Brésil illustre bien la définition établie par la législation.

En l'absence d'une définition nationale, il est essentiel que le programme ASPL élabore sa propre définition des petits exploitants avec des critères clairs et une stratégie pour les identifier.<sup>77</sup> Les paramètres peuvent varier et être adaptés aux conditions et spécificités nationales. Les variations sont nombreuses, selon le contexte régional, national et local, et l'évolution au fil du temps, à mesure que les économies se transforment.

<sup>75</sup> HLPE, 2013.

<sup>76</sup> Swensson, 2015.

<sup>77</sup> Pour l'Année internationale de l'agriculture familiale (2014), la FAO a défini l'agriculture familiale comme suit: «L'agriculture familiale (qui comprend toutes les activités agricoles familiales) est un moyen d'organiser la production agricole, forestière, halieutique, pastorale et aquacole gérée et exploitée par une famille, qui dépend principalement de la main-d'œuvre familiale, y compris des femmes et des hommes. La famille et la ferme sont liées, co-évoquent et associent des fonctions économiques, environnementales, sociales et culturelles.» FAO, 2014.

Les critères communs d'identification des petits exploitants agricoles ciblés par un programme ASPL sont les suivants:

- i. la superficie cultivée – même si ce critère peut être arbitraire et doit être utilisé avec prudence; par ex., 5 ha de légumes représentent pour un agriculteur une économie bien supérieure à 10 ha de céréales. Les *modulos fiscais* du Brésil décrits dans l'encadré 18 fournissent un bon exemple de mesure flexible de la superficie cultivée, qui prend en compte la dynamique du marché, les infrastructures existantes et les conditions du sol et de l'eau;
- ii. la gestion familiale;
- iii. les revenus – les programmes ASPL sont généralement destinés aux agriculteurs pauvres pour les aider à améliorer leurs moyens de subsistance.

Pour faciliter les synergies potentielles, toute définition utilisée par le programme ASPL doit être cohérente avec les définitions adoptées par les politiques et programmes nationaux d'aide aux petits exploitants.

La mise en place de **systèmes d'enregistrement et de certification** avec des exigences spécifiques de classification des petits exploitants, tels que le registre des exploitations familiales adopté au Brésil, décrit dans l'encadré 19, peut constituer une bonne stratégie pour identifier et mettre en œuvre des politiques inclusives pour les exploitants et leur garantir l'accès aux programmes ASPL.

Dans la définition des petits exploitants adoptée, un programme ASPL peut également cibler des groupes spécifiques de bénéficiaires selon certains critères. Par exemple, les petits exploitants agricoles:

- ▶ les agriculteurs produisant des aliments présentant un intérêt particulier pour le programme, tels que des œufs ou des protéines végétales, des patates douces oranges, des légumes-feuilles, etc.
- ▶ les agriculteurs qui produisent déjà des excédents alimentaires réguliers et ont la capacité d'approvisionner les écoles tout au long de l'année scolaire – cette approche est utile pour développer et mettre en œuvre des instruments d'achat opérationnels et administratifs adaptés afin de démarrer le programme en douceur et de réduire les risques liés aux ruptures d'approvisionnement résultant de déficits de production, de mauvaise qualité des aliments et d'une capacité logistique limitée. Toutefois, l'un des objectifs des programmes ASPL est d'améliorer les moyens de subsistance des petits exploitants grâce au développement et au développement

de leurs possibilités d'accès aux marchés.

Pour atteindre cet objectif, les pays peuvent également choisir de fournir une assistance aux petits exploitants agricoles qui n'ont pas encore une capacité de production suffisante mais qui ont un potentiel de développement;

- ▶ les agricultrices (voir voir sous-section 3.6 sur les considérations de genre);
- ▶ les agriculteurs produisant des aliments biologiques et agroécologiques – l'ASPL peut être conçue pour soutenir une production agricole qui assure la durabilité de l'environnement tout en fournissant des aliments sains, riches en biodiversité et sans pesticides. En établissant des critères spécifiques d'inclusion de produits biologiques ou agroécologiques, un programme ASPL peut améliorer l'accès au marché, donc les chances de succès, de la production biologique et agroécologique, et également stimuler la production de ces produits. Voici quelques exemples:
  - le PNAE du Brésil donne la priorité aux produits biologiques et/ou agroécologiques et offre un prix plus élevé pouvant aller jusqu'à 30 pour cent afin de promouvoir et d'améliorer la production d'aliments biologiques, agroécologiques et issus de la biodiversité;
  - la législation bolivienne sur l'alimentation scolaire (décembre 2014) vise à soutenir le développement des capacités et de la gestion de l'agriculture familiale en ce qui concerne la production et la transformation des aliments, en mettant l'accent sur les produits écologiques.<sup>78</sup>

### Transformateurs et autres acteurs le long de la chaîne de valeur along the value chain

Bien que les petits exploitants agricoles soient souvent la principale cible d'un programme ASPL, d'autres acteurs de la chaîne de valeur peuvent être liés à l'alimentation scolaire, générant ainsi de multiples avantages potentiels. Les groupes les plus importants parmi ces acteurs sont les transformateurs de produits alimentaires.

La **première transformation des aliments** est aussi vieille que l'agriculture elle-même. Elle stabilise les aliments après la récolte, la traite ou l'abattage, augmentant ainsi leur durée de vie. La première transformation convertit souvent les aliments en une forme plus pratique à stocker, ce qui les rend plus accessibles, souvent plus sûrs et agréables au goût. Parmi les techniques de première transformation des aliments on trouve le séchage des récoltes ou de la

<sup>78</sup> Ministère de l'éducation (Bolivie), 2015.

## UTILISATION DES ALIMENTS TRANSFORMÉS DANS LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE DU CHILI

En 1976, le Conseil national de l'assistance scolaire et des bourses du Chili (*Junta de auxilio escolar y becas* – JUNAEB) a lancé un programme pilote visant à externaliser certaines de ses activités d'alimentation scolaire à des entrepreneurs privés; en 1980, tous les services d'alimentation scolaire ont été confiés à des entreprises privées. Le gouvernement définit et contrôle les normes nutritionnelles de ses programmes, notamment le nombre de calories par repas, les quantités de protéines, les fruits et les légumes, ainsi que les exigences en matière de variété alimentaire.

Depuis 2009, le programme a lancé un processus d'appel d'offres et signé des contrats privés de trois ans qui ont remporté un vrai succès; chaque année, le gouvernement choisit des entrepreneurs pour fournir un tiers des repas nécessaires. Les propositions sont évaluées sur la base de divers facteurs qui entrent dans deux grandes catégories: la qualité et le prix. Alors que le gouvernement recherche la meilleure qualité au plus bas coût, la concurrence a été si intense et certaines entreprises ont si peu d'expérience de l'estimation des coûts que la JUNAEB a décidé de fixer un prix minimum par repas afin d'éliminer les offres peu réalistes.

Le programme utilise un processus informatisé innovant pour évaluer les propositions, ce qui aurait permis au gouvernement d'économiser environ 40 millions de dollars par an, ainsi qu'un système d'attribution dynamique pour prévenir la corruption dans le processus de révision et d'attribution des contrats. Des mesures rigoureuses de contrôle de la qualité et de la quantité sont appliquées pour garantir que les livraisons sont conformes aux normes du programme et que les écoles et les enfants reçoivent les aliments prévus en quantités suffisantes, qualité adéquate et au bon moment.

Pour la mise à l'échelle du programme, en 2006, la composante «cuisson et réfrigération» a été ajoutée, grâce à laquelle environ 400 000 des 2,4 millions de repas scolaires servis chaque jour étaient préparés dans une cuisine centrale, réfrigérés au moyen d'une technologie de refroidissement rapide, scellés dans des sacs prêts à chauffer et expédiés à froid dans des écoles où ils sont réchauffés – généralement en les faisant bouillir – et servis.

En 2009, 37 entrepreneurs privés participaient au programme de repas scolaires: deux grandes entreprises internationales, deux brésiliennes et 33 autres chiliennes.

Source: GCNF, 2009.

viande, la mouture des céréales et l'extraction des huiles de cuisson des graines oléagineuses ou des noix, ainsi que le nettoyage, le broyage, le décorticage, l'écorçage, le tamisage, le pilage, le pressage, le trempage, la macération, l'étuvage, la découpe en portion, l'élimination des parties non comestibles, l'embouteillage, le séchage, la réfrigération, la congélation, la pasteurisation, la fermentation, l'écémage, le conditionnement sous vide et sous gaz et l'emballage simple. N'importe lequel de ces procédés peut être utilisé par les producteurs primaires, les usines de conditionnement, les distributeurs ou les détaillants, ainsi que les commerçants, pour être éventuellement vendu aux consommateurs.

La **seconde transformation** transforme les aliments crus et les produits issus de la première transformation en nouveaux produits attrayants pour les consommateurs. La transformation des aliments ajoute de la valeur à la production des petits exploitants et aide à satisfaire la demande des consommateurs en augmentant la disponibilité des aliments sous différentes formes et pour de plus longues périodes. Les formes de transformation des aliments qui concernent l'ASPL sont l'enrichissement local, y compris la biofortification.

Dans de nombreux pays, les programmes ASPL utilisent des aliments de base transformés, offrant ainsi un marché stable et des opportunités aux petites entreprises locales de transformation alimentaire durable, et donc aux femmes (voir [sous-section 3.6](#)). Lier ces transformateurs à un programme ASPL peut jouer un rôle précieux dans les chaînes d'approvisionnement de l'ASPL en développant les opportunités commerciales et en stimulant l'augmentation de la valeur ajoutée.

Stimuler l'amélioration de la transformation des aliments par le biais de l'ASPL peut également avoir d'autres avantages importants pour la sécurité alimentaire des communautés rurales, indirectement, par la création d'emplois et de revenus, mais aussi directement par la réduction de la malnutrition, des pertes alimentaires et l'augmentation de la diversification alimentaire et la sécurité sanitaire des aliments. Mais aussi, l'élargissement des marchés des aliments transformés une première fois peut créer des opportunités économiques importantes pour les femmes (voir [sous-section 3.6](#)).

Il convient de noter que **l'ASPL ne doit pas promouvoir l'utilisation d'aliments et de boissons**

## ADAPTATION DES CADRES D'APPROVISIONNEMENT INSTITUTIONNELS POUR L'ALIMENTATION SCOLAIRE AU BRÉSIL ET EN BOLIVIE

Au **Brésil**: L'adaptation du cadre régissant les marchés publics aux programmes institutionnels nationaux d'achat alimentaires, tels que le PAA et le PNAE, est considérée comme un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre des programmes. Pour s'assurer que le PNAE développe des liens avec les petits exploitants locaux, la loi établit que: i) au moins 30 pour cent de la nourriture pour les repas scolaires a été achetée directement aux petits producteurs; et ii) les achats du PNAE ne suivent pas le processus d'appel d'offres habituel, mais utilisent plutôt un processus d'achat favorable aux petits exploitants.

Afin de protéger les intérêts de l'administration publique, un nouvel ensemble de paramètres établit que: i) les aliments doivent être produits et obtenus directement des petits exploitants – tels que cela est défini dans la législation sur l'agriculture familiale – et/ou de leurs organisations; ii) les prix doivent être compétitifs par rapport aux prix du marché local et régional; iii) les denrées alimentaires doivent être conformes aux exigences de contrôle de la qualité établies par la législation; et iv) la quantité de produits achetés à chaque agriculteur est limitée annuellement.

En **Bolivie**, le succès de la mise en relation des petites exploitations familiales avec l'alimentation scolaire est largement attribué au cadre législatif favorable aux marchés publics. Les lois boliviennes visent à créer des marchés pour les producteurs nationaux et à accroître la participation des petits et moyens fournisseurs aux programmes d'alimentation scolaire et autres programmes d'assistance sociale. Elles permettent aux administrations locales d'acheter directement auprès d'organisations de producteurs et d'exploitants familiaux, réduisant ainsi les limitations induites par les appels d'offres. En outre, divers décrets donnent la priorité aux producteurs nationaux et locaux dans les marchés publics de produits alimentaires.

Source: FAO, 2015.

**ultra-transformés**, qui sont préparés avec des ingrédients comme le sucre, les huiles, les graisses, le sel et les conservateurs, ainsi que des additifs qui leur confèrent une hyper-palatabilité. Ces aliments et boissons ne favorisent pas une alimentation saine et ne contribuent pas à mettre en place un bon régime nutritionnel. Ils sont d'ailleurs associés, dans certaines études, à l'obésité et à d'autres maladies non transmissibles.

### b. Approvisionnement

L'approvisionnement est l'étape cruciale par laquelle les petits agriculteurs et les transformateurs sont liés à un programme ASPL. Toutefois, compte tenu des capacités souvent limitées des petits exploitants, l'approvisionnement peut également constituer un obstacle majeur à une plus grande implication des petits exploitants dans des programmes officiels tels que l'ASPL.<sup>79</sup> Un bon programme ASPL prend en compte les considérations d'approvisionnement dès le début. Cela concerne principalement le cadre réglementaire national régissant les marchés publics et leurs pratiques.

#### Cadre réglementaire national

Lorsqu'il est intégré dans les systèmes nationaux, un programme ASPL est normalement un programme public qui utilise les processus de passation des mar-

chés publics pour acquérir les aliments distribués aux écoles. Les achats ASPL doivent donc normalement se conformer aux politiques, lois et cadres réglementaires nationaux qui définissent le processus et les modalités de passation des marchés. Les marchés publics, dans presque tous les pays, sont régis par des réglementations détaillées visant à assurer l'utilisation efficace des ressources publiques, pour garantir le meilleur rapport qualité/prix pour les fonds publics, et assurer une concurrence ouverte et des choix d'approvisionnement transparents afin, notamment, de prévenir la fraude, le gaspillage, la corruption et le protectionnisme local dans le cadre de marchés publics de biens et de services.<sup>80</sup>

La réglementation des marchés publics repose souvent sur des procédures complexes, notamment en matière d'appel d'offres et de prise de décision. Ces exigences empêchent souvent les petits exploitants et les transformateurs de participer aux marchés publics. Elles constituent l'un des principaux obstacles à l'accès des petits exploitants au marché des programmes d'alimentation scolaire, en particulier lorsque des procédures d'appel d'offres complexes sont associées à un système d'achat centralisé établi pour acquérir de grandes quantités de produits alimentaires.<sup>81</sup>

<sup>79</sup> Kelly et Swensson, 2017; GCNF, 2009

<sup>80</sup> Quinot et Arrowsmith, 2013.

<sup>81</sup> FAO; 2015; FAO, 2014a.

Certains pays autorisent les procédures plus flexibles jusqu'à une certaine valeur ou dans des conditions spécifiques. De telles dispositions peuvent être utilisées pour offrir des opportunités aux petits exploitants, en particulier lorsqu'un programme ASPL est fortement décentralisé et nécessite de petites quantités de produits (voir la [sous-section 3.5c: Modèles de fonctionnement](#)).

Pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix, la plupart des marchés publics suivent des procédures d'appels d'offres concurrentiels, avec notamment des critères d'attribution de contrats, qui lient, par ex., les décisions à l'acceptation du prix le plus bas, laissant ainsi peu de place à d'autres considérations. Lorsque c'est le cas, les économies d'échelle procurent un avantage considérable aux gros producteurs ou négociants, qui sont souvent en mesure d'offrir des prix plus bas que les producteurs locaux, même s'ils ne peuvent offrir aucuns bénéfices aux économies locales en termes de développement social. Les règles d'approvisionnement alimentaire institutionnel imposant une préférence pour des prix (même légèrement) inférieurs, peuvent empêcher les petits exploitants locaux de vendre leurs produits aux écoles voisines, ce qui ne contribuera pas au développement agricole local ni à un développement économique plus large.

Lorsqu'un gouvernement cherche à mettre en place un programme ASPL, il devrait donc évaluer le cadre réglementaire existant (voir [Module 2](#)) et envisager de l'adapter pour faciliter l'utilisation de l'approvisionnement alimentaire institutionnel en tant qu'instrument de réalisation d'objectifs sociaux et économiques plus vastes. Les interventions possibles pour atteindre cet objectif sont, entre autres:

- ▶ L'utilisation de critères autres que le prix le plus bas pour l'attribution d'un contrat, par ex. en permettant que les décisions regardant l'approvisionnement alimentaire destiné à un programme d'alimentation scolaire soient fondées sur des facteurs tels que les bénéfices générés en termes social, économique et/ou environnemental, ou en attribuant une importance à chaque catégorie de fournisseur dans le processus global d'attribution du contrat;
- ▶ l'adoption de stratégies de réservation, de préférence et/ou d'approvisionnement indirect qui garantissent, par ex., que les contrats d'alimentation scolaire, ou qu'un pourcentage de ceux-ci, soient attribués à un petit producteur, comme au Brésil, ou que la préférence soit accordée aux petits producteurs dans les processus concurrentiels de sélection, comme en Bolivie (voir [encadré 21](#)).

Bien que ces interventions rendent les marchés publics plus flexibles et adaptables aux caractéristiques des petits producteurs, elles doivent continuer à protéger les intérêts publics et assurer la transparence, la responsabilité et l'efficacité, et doivent donc s'accompagner de règles et de garanties claires pour limiter les abus.

Les autres interventions possibles sont l'élaboration de procédures de passation de marchés spécifiques et d'instruments contractuels à utiliser par les acheteurs publics dans le but de se procurer des denrées alimentaires auprès des petits exploitants.

### Procédures de passation de marchés et instruments contractuels

L'achat d'aliments directement auprès des petits producteurs peut prendre différentes formes et utiliser différentes procédures et instruments contractuels: il n'existe pas de modèle unique qui conviendrait le mieux dans tous les contextes.<sup>82</sup> Le formulaire de passation de marché qui répond le mieux à son objectif peut varier d'un pays à l'autre en fonction du cadre réglementaire des marchés publics, du modèle de mise en œuvre adopté, des produits achetés, de la capacité des organisations d'agriculteurs, des structures de marchés locales, etc. Cependant, toute procédure de passation de marché et tout instrument contractuel utilisé devraient:

- i. prendre en compte les capacités et les caractéristiques des petits exploitants qui approvisionnent les programmes;
- ii. maintenir les principes fondamentaux en matière de marchés publics qui protègent les intérêts de l'acheteur institutionnel, y compris le strict respect des exigences en matière de sécurité sanitaire et de qualité des aliments et l'utilisation efficace des fonds publics.<sup>83</sup>

Quel que soit le modèle de fonctionnement choisi, certaines procédures de passation de marchés peuvent être considérées comme une alternative aux mises en concurrence conventionnelles en faveur des petits exploitants. Parmi elles figurent les appels d'offres souples et les approvisionnements directs.<sup>84</sup>

- ▶ Les **appels d'offres souples**, ou appels d'offres concurrentiels en faveur des petits exploitants, sont des procédures concurrentielles dans lesquelles la plupart des conditions et exigences de la procédure d'appel d'offre standard – proposition, garanties, quantités, conditions de livraison, paiement, etc. – sont

<sup>82</sup> Kelly et Swensson, 2017.

<sup>83</sup> Kelly et Swensson, 2017; Brooks, Commandeur et Vera, 2014.

<sup>84</sup> Kelly et Swensson, 2017.



adaptées aux caractéristiques et capacités des petits fournisseurs et de leurs organisations. Dans le cadre d'appels d'offres non contraignants, certaines des conditions les plus difficiles pour les petits exploitants sont levées, sans compromettre le respect des critères de compétitivité, de transparence et de rentabilité. Les appels d'offres souples peuvent être particulièrement appropriés lorsque les achats sont effectués par les administrations locales ou centrales et impliquent des volumes et des valeurs de produits plus importants. Les appels d'offres souples exigent toujours que les producteurs disposent d'un certain niveau de capacité pour se préparer et participer à un processus d'approvisionnement concurrentiel.

- ▶ La **passation de marché directe** est une procédure non concurrentielle. Les contrats sont négociés directement entre l'acheteur et les agriculteurs pour des quantités convenues de produits conformes aux normes de l'acheteur. Ce type de contrat est plus facile et rapide à passer que les contrats classiques et nécessite généralement moins de bureaucratie, car il ne comporte pas de processus de sélection. Cependant, les contrats directs sont moins contraignants pour garantir les principes de transparence et concurrence ouverte et doivent être combinés à de bons instruments de contrôle pour prévenir la fraude, le gaspillage et la corruption, qui sont plus facilement contrôlés dans le cadre de processus d'approvisionnement concurrentiels.<sup>85</sup> Les contrats directs peuvent être un bon choix lorsque de petites quantités d'aliments sont achetées localement, par ex. lorsqu'un comité d'alimentation scolaire achète directement des aliments à des agriculteurs locaux qui n'ont pas encore la capacité de participer à des processus concurrentiels ou de fournir systématiquement des écoles.

Les **contrats à terme** constituent un type d'instrument contractuel qui peut être utilisé pour faciliter l'accès des petits exploitants aux marchés de l'ASPL. Dans les contrats à terme, les contrats sont signés au moment de la plantation avec des organisations d'agriculteurs ciblées pour la fourniture de quantités spécifiées de produits à un prix convenu, d'une certaine qualité, au moment de la signature. Le principal avantage des contrats à terme réside dans le fait qu'ils réduisent les risques pour les agriculteurs et leur confèrent une plus grande certitude pour la planification. Un autre avantage est que cela permet

aux organisations d'agriculteurs d'utiliser le contrat en garantie pour obtenir un accès au crédit et de justifier des investissements. Cependant, la faisabilité et le succès des contrats à terme dépendent fortement de certains aspects spécifiques du pays et du marché, tels que la volatilité des prix et la réglementation juridique et fiscale des organisations d'agriculteurs. Pour l'ASPL, les risques de non-livraison doivent être pris en compte et des solutions envisagées.

### Ajustements d'ordre administratif

L'adaptation du système de passation de marchés aux capacités d'approvisionnement des petits exploitants peut également nécessiter des ajustements administratifs visant à réduire l'écart de capacité entre les petits exploitants et leurs organisations, d'une part, et les fournisseurs conventionnels aux gouvernements, d'autre part.<sup>86</sup> Ces ajustements peuvent inclure des programmes et des protocoles de sensibilisation qui traitent de problèmes opérationnels dans le processus d'achat, ce qui pourrait constituer un obstacle supplémentaire à l'accès aux marchés de l'alimentation scolaire.

Des ajustements d'ordre administratif peuvent avoir lieu tels que l'amélioration de la communication en matière de possibilités d'achat du ASPL avec les petits exploitants agricoles, par ex., en publiant et en diffusant des avis d'appels d'offres dans des lieux fréquentés par les petits exploitants; augmenter le temps accordé aux petits exploitants pour préparer les réponses aux appels d'offres; rationaliser les exigences en matière d'appels d'offres, avec des garanties de bonne exécution et d'autres documents; adapter la taille des contrats; et surtout, aligner les politiques de paiement sur les réalités des petits exploitants et de leurs organisations.<sup>87</sup>

La difficulté de créer des liens entre les petits producteurs et des marchés structurés réside généralement dans la nécessité de payer les petits exploitants peu de temps après la livraison. Les petits fournisseurs n'ont souvent pas accès à un crédit (abordable) et ont besoin d'un revenu rapide. Les retards de paiement peuvent compromettre l'objectif du programme ASPL d'améliorer les opportunités de revenus pour les exploitants familiaux, entraînant une perte de crédibilité du programme auprès des fournisseurs.<sup>88</sup> Devoir attendre longtemps un paiement peut empêcher des producteurs de participer au programme. Lors de la

<sup>85</sup> Quinot, 2013.

<sup>86</sup> Kelly et Swensson, 2017; Brooks, Commandeur et Vera, 2014.

<sup>87</sup> Commission européenne, 2014; Brooks, Commandeur et Vera, 2014.

<sup>88</sup> Kelly et Swensson, 2017.

conception d'un programme ASPL et de ses procédures opérationnelles, il est donc crucial de prévoir des mesures administratives visant à éviter les retards et à réduire les délais de paiement.

Dans ce contexte, l'élaboration de directives en matière d'approvisionnement a pour but d'établir des pratiques d'achat favorables aux petits exploitants et développer les capacités des autorités en matière d'achat est capitale pour une mise en œuvre efficace des programmes ASPL.

### c. Modèles de fonctionnement

Les programmes ASPL peuvent être mis en œuvre de différentes manières. Aucun modèle ne peut être parfait. Les modèles de fonctionnement peuvent être caractérisés par deux dimensions principales:

- i. le degré de centralisation ou décentralisation de la gestion, de la passation des marchés, de la distribution et du suivi du programme;
- ii. si les achats de produits alimentaires et les activités connexes sont effectués en interne ou par des tiers.<sup>89</sup>

De nombreux pays ont développé leurs propres modèles en fonction de leurs contextes et objectifs spécifiques. Même au sein d'un même pays, différents modèles peuvent coexister.

Le choix du modèle de fonctionnement détermine le degré de centralisation ou de décentralisation de la gestion du programme, les décisions spécifiques concernant les aliments sélectionnés et les processus d'achat, de distribution, de contrôle et autres.

Cette section se compose de trois parties:

- ▶ une vue d'ensemble des principaux groupes de modèles de fonctionnement en fonction de leur degré de décentralisation et de leurs forces et faiblesses génériques;
- ▶ les critères pouvant orienter les discussions et les décisions concernant différents modèles dans un contexte spécifique;
- ▶ deux exemples de modèles de fonctionnement, qui sont examinés plus en détail.

#### Présentation des modèles

La [Figure 5](#) présente de manière succincte les principaux modèles de fonctionnement d'ASPL et montre l'implication et les rôles des différents acteurs tout au long du processus, de la production à la commercialisation, en passant par les achats jusqu'aux écoles.

Les autorités responsables des achats ou les opérateurs peuvent acheter des produits alimentaires directement auprès des agriculteurs ou de leurs associations, ou par l'intermédiaire de négociants intermédiaires. Dans la mesure du possible, un programme ASPL devrait chercher à établir des relations plus directes entre les agriculteurs, leurs organisations et les consommateurs, et permettre aux agriculteurs d'obtenir une plus grande part de la valeur du prix de vente final en réduisant le nombre d'intermédiaires et les étapes du processus d'approvisionnement des aliments.

L'intermédiation des commerçants peut également être envisagée et peut être particulièrement utile dans certains contextes nationaux.<sup>90</sup> Dans de tels cas, il est important de mettre au point des mécanismes permettant de suivre l'origine des aliments afin de s'assurer qu'ils sont fournis par les petits exploitants et d'améliorer la transparence des prix des négociants jusqu'aux producteurs, de manière à ce que les petits exploitants tirent profit du programme.

La décentralisation peut se faire progressivement, par ex. au niveau de la province, du district ou de l'école, puis vers le modèle le plus décentralisé entre la ferme et l'école. Les modèles de fonctionnement sont parfois des modèles mixtes, combinant les avantages des approches centralisée et décentralisée. Les pays peuvent décider d'acheter certains types de produits (céréales) selon une approche centralisée au niveau régional, tout en achetant des produits frais à un niveau plus décentralisé.

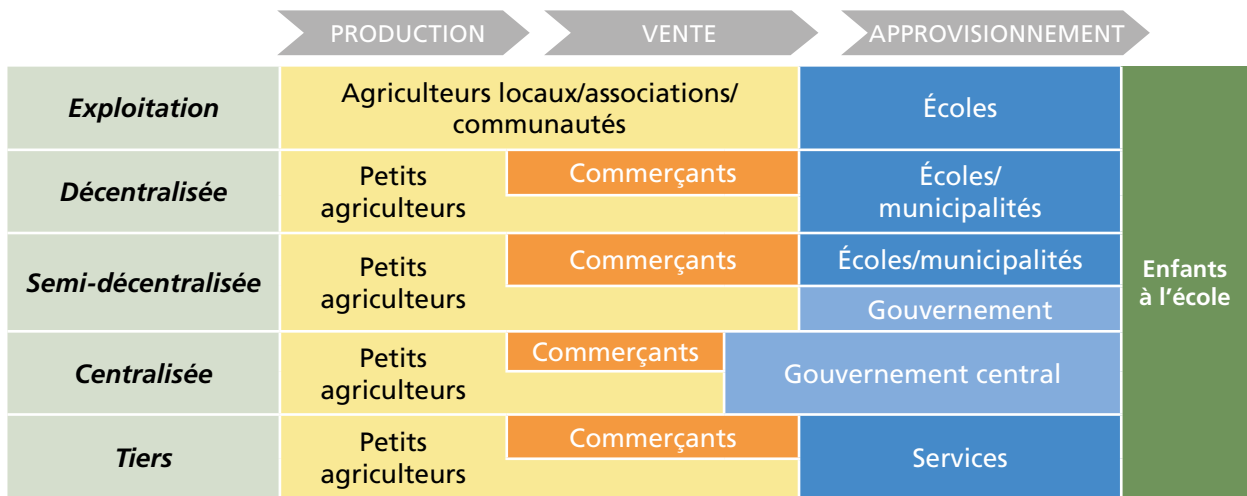
En outre, les autorités responsables des achats peuvent effectuer directement des achats de denrées alimentaires ou les déléguer à un tiers, par ex., en sous-traitant des services de restauration pour acheter, préparer et servir des repas. Le lien avec les petits exploitants agricoles peut être garanti en exigeant qu'un pourcentage fixe de la nourriture utilisée soit acheté à de petits agriculteurs (voir l'exemple du Ghana ci-dessous en [Figure 7](#)).

Chaque modèle présente des avantages et des inconvénients en termes de bénéfices pour les agriculteurs, les écoles, les enfants, la qualité de la nourriture et la rentabilité. Ils doivent être pris en considération pour déterminer le degré de centralisation ou décentralisation le mieux adapté au contexte, ou pour décider si les achats alimentaires et les activités connexes sont effectués en interne ou par des tiers.

<sup>89</sup> Gelli et al., 2012.

<sup>90</sup> Kelly et Swensson, 2017.

FIGURE 5 Présentation de différents modèles de fonctionnement de l'ASPL



Source: Réalisé par les auteurs.

Il est essentiel que le modèle développé pour un programme ASPL soit adapté au contexte du pays et prenne en compte une série de facteurs comme la taille du pays, la structure économique et de marché dominante, la structure gouvernementale, les volumes et les types d'aliments nécessaires, les besoins des bénéficiaires et les capacités d'approvisionnement au niveau institutionnel.<sup>91</sup>

En général, les modèles décentralisés peuvent être plus faciles à adapter aux conditions et opportunités locales. Plus le degré de décentralisation est élevé, plus grandes sont les possibilités d'établir des liens au niveau local, qui profitent aux petits producteurs fournissant de la nourriture et aux utilisateurs finaux tels que les écoles, et ont des effets d'entraînement pour le reste de la communauté locale.<sup>92</sup> Un système décentralisé peut également faciliter l'approvisionnement en produits frais et augmente généralement la variété des aliments fournis et leur compatibilité avec les habitudes et les goûts locaux.<sup>93</sup>

Des processus centralisés peuvent assurer une plus grande normalisation des procédures, en facilitant le suivi et le contrôle, ce qui devrait permettre un contrôle de qualité plus strict. D'autre part, l'achat centralisé de grandes quantités d'aliments dans le cadre de quelques contrats pourrait accroître la tentation d'orienter les processus d'approvisionnement.

Les modèles qui utilisent des tiers donnent aux gouvernements la possibilité de soutenir la production des petits exploitants, même s'ils n'achètent pas de produits directement à ces derniers. Le défi, cependant, est de veiller à ce que les entreprises de restauration achètent auprès des petits exploitants agricoles de manière inclusive, ce qui profite aux agriculteurs en termes de paiement juste et équitable et d'accès équitable, et cela est bien documenté.

La Figure 6 sert d'outil pour faciliter les discussions entre les planificateurs de l'ASPL. Elle fournit un cadre dans lequel les planificateurs peuvent présenter les forces et les faiblesses, selon leur point de vue, de plusieurs options pour des modèles plus centralisés ou décentralisés. Les planificateurs doivent se sentir libres de modifier les paramètres ou d'en ajouter d'autres qui sont importants en fonction de leurs contextes spécifiques.

Il est important de souligner que différents modèles de fonctionnement peuvent avoir différentes implications en termes de coûts pour un programme. Les facteurs à prendre en compte par les autorités lors de la sélection d'un modèle de fonctionnement d'ASPL sont le coût-efficacité et le coût-efficacité.

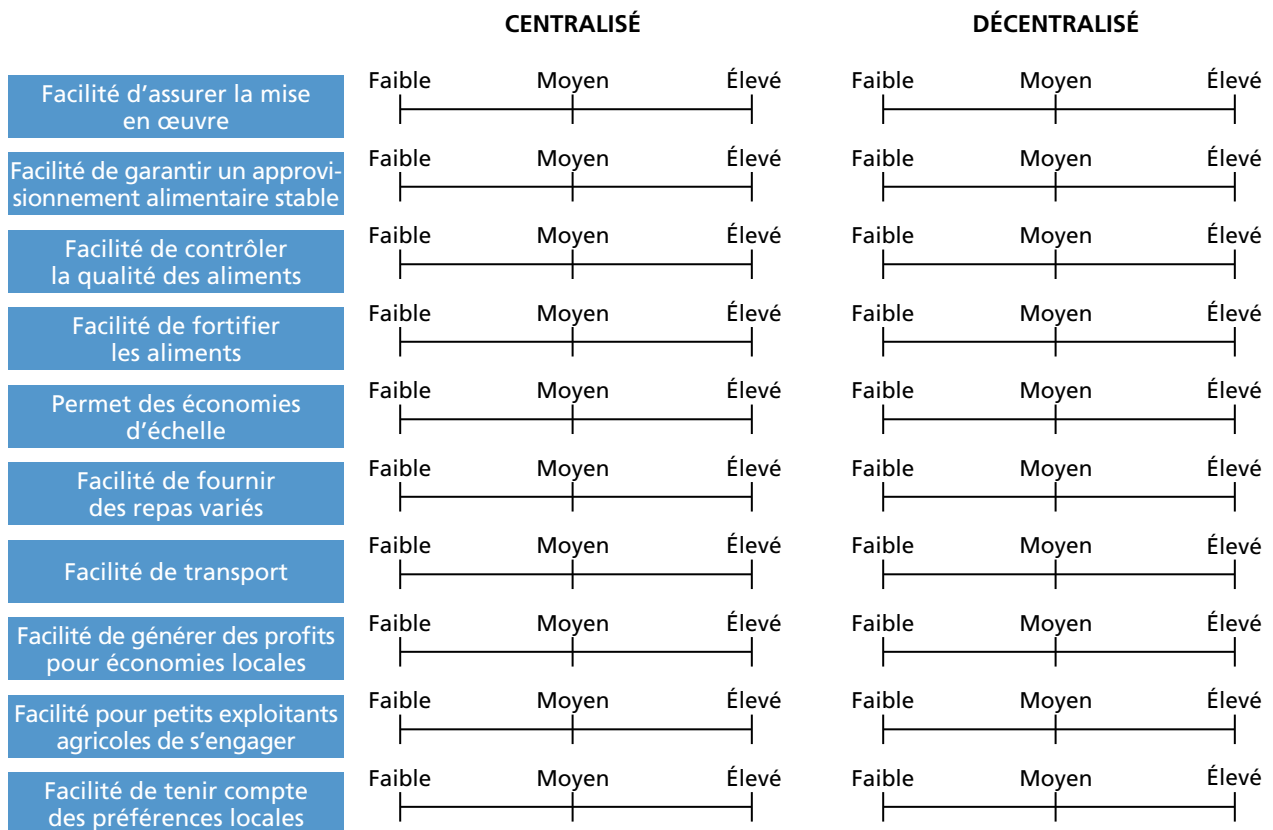
**Coût-efficacité:** L'analyse du coût-efficacité mesure la façon dont les ressources économiques – financements, expertise, temps, etc. – sont converties en résultats, c'est-à-dire le rapport entre le coût d'une intervention ou d'un intrant et un *produit* pertinent. Pour l'ASPL, la mesure de l'efficacité est le coût de la fourniture d'un repas sain et équilibré.

<sup>91</sup> Kelly et Swensson, 2017.

<sup>92</sup> SIGMA, 2000; Thai, 2009.

<sup>93</sup> Belik et Chaim, 2009.

FIGURE 6 Outil de cartographie des forces et des faiblesses des modèles de fonctionnement centralisés et décentralisés de l'ASPL



Source: Réalisé par les auteurs.

Le type de modèle d'approvisionnement utilisé influe sur le coût global du programme. Dans les modèles décentralisés, les flux d'informations sont plus directs et les retards peuvent être évités, tandis que les coûts de transport et de stockage peuvent être réduits. Les modèles centralisés peuvent offrir de meilleures opportunités d'achats groupés et d'économies d'échelle, augmenter le pouvoir d'achat des autorités en charge des achats et réduire les coûts de développement des capacités humaines et institutionnelles car les responsables des achats sont moins nombreux et centralisés.<sup>94</sup> Une bonne analyse du système alimentaire (voir [Module 2](#)) sert de base à une prise de décision éclairée concernant le modèle le plus approprié et le plus efficace dans le contexte donné.

**Rapport coût-efficacité:** Le rapport coût-efficacité établit le rapport entre les coûts des activités et les effets ou les résultats des activités – la nouvelle

situation en termes de développement. Pour l'ASPL, la mesure de l'efficacité est le coût de production de bénéfices tels que les impacts positifs générés au niveau de la nutrition, l'emploi et les revenus, une sécurité alimentaire accrue ou des avantages plus vastes pour les économies locales. L'utilisation d'un modèle légèrement moins efficace – par ex. un modèle dans lequel les achats décentralisés et à petite échelle ont la priorité sur les achats en gros – peut parfois être justifiée si les bénéfices globaux dépassent clairement ceux du modèle plus efficace.

### Exemples

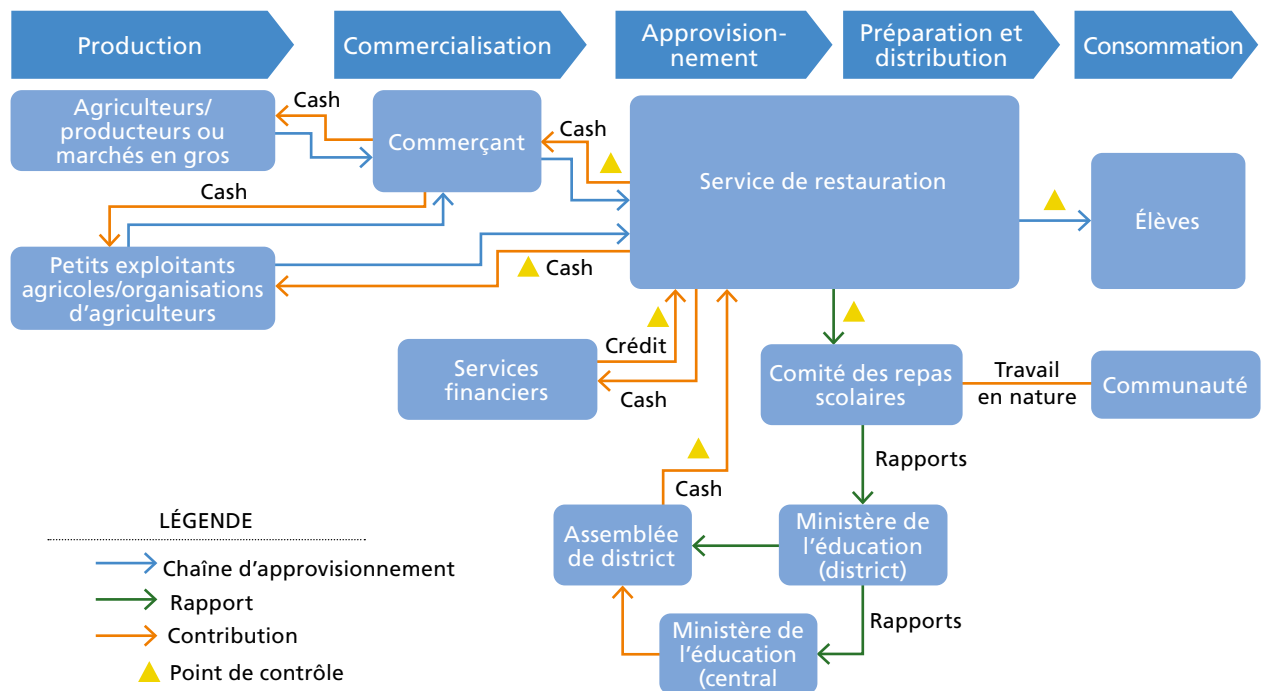
Voici deux exemples de modèles de fonctionnement: un modèle qui s'appuie sur un modèle de prestation assuré par un tiers au Ghana; et un modèle décentralisé au Kenya. D'autres exemples sont présentés en [Annexe 7](#).

### Modèle de développeur indépendant: une entreprise de restauration recevant des aides pour livrer des repas aux écoles

Un modèle de prestation assuré par un tiers implique

<sup>94</sup> Belik et Chaim, 2009; SIGMA, 2000.

FIGURE 7 La chaîne d'approvisionnement du modèle de fonctionnement d'alimentation scolaire gérée par des tiers au Ghana



Source: Auteurs.

généralement les services d'une entreprise de restauration. Au Ghana, les autorités du district ont confié à de petites entreprises de restauration – souvent gérées par des femmes – de fournir des repas aux écoles en leur versant un tarif fixe par enfant et par jour. Ces petites entreprises peuvent acheter des produits alimentaires directement auprès d'organisations de petits exploitants ou d'agriculteurs, ou bien se fournir auprès de commerçants, qui s'approvisionnent eux-mêmes auprès d'organisations de petits exploitants ou d'agriculteurs, de gros exploitants ou sur les marchés de gros régionaux, nationaux ou même internationaux. Avec les aliments achetés, les petites entreprises de restauration préparent et distribuent ensuite des repas aux enfants des écoles. En outre, les organisations partenaires soutiennent les agriculteurs et les institutions compétentes en termes techniques afin de renforcer le secteur productif.

Dans le cadre du programme d'alimentation scolaire issue de la production locale du NEPAD, le programme d'alimentation scolaire du Ghana poursuit les objectifs suivants: i) réduire la faim et la malnutrition à court terme; ii) augmenter la scolarisation et la poursuite des études; et iii) accroître la production alimentaire nationale et les revenus des ménages ruraux pauvres. Pour atteindre ces objectifs, le programme exige qu'au

moins 80 pour cent des aliments utilisés par le programme soient achetés auprès de petits exploitants agricoles locaux. Le programme utilise un modèle d'approvisionnement décentralisé pour le compte d'un tiers à travers lequel les autorités du district engagent des entreprises de restauration pour acheter, préparer et distribuer de la nourriture aux écoles.

Bien que lier la production des petits exploitants à la demande d'alimentation scolaire soit un objectif explicite,<sup>95</sup> du programme, les évaluations ont montré que la création de liens systématiques et coordonnés n'étaient pas évidents, principalement en raison d'un manque d'harmonisation entre le programme et les réglementations et pratiques en vigueur en matière d'approvisionnement alimentaire institutionnalisé.<sup>96</sup> dans le système d'approvisionnement de l'ASPL du Ghana, il n'existait pas de stratégie qui obligeait formellement les entreprises de restauration sous-traitantes à acheter un pourcentage fixe de leurs produits de base à des bénéficiaires cibles ou à donner la préférence aux commerçants qui le faisaient. Aucun conseil n'était également prodigué aux entreprises de

<sup>95</sup> SNV, 2008; Commandeur, 2013.

<sup>96</sup> Brooks, Commandeur et Vera, 2014.

restauration par rapport à leurs achats ni instrument de contrôle mis en place pour évaluer et certifier si les achats auprès des petits exploitants étaient efficaces en termes de pourcentage d'aliments achetés aux petits exploitants et des conditions qui leur étaient offertes. Une fois le contrat attribué, les entreprises de restauration étaient libres d'acheter à n'importe quel type de fournisseur sans tenir compte de l'objectif de 80 pour cent fixé par le programme.

Ces difficultés ont été aggravées par le processus de paiement retardé des entreprises de restauration pour leur service, ce qui les oblige à préfinancer leurs achats et les attirent davantage vers les gros fournisseurs – les commerçants – qui leur vendent des produits à crédit, contrairement aux petits exploitants.<sup>97</sup>

Pour supprimer les obstacles à la participation des petits exploitants, l'Organisation néerlandaise de développement international (SNV) a mis en place un projet pilote avec une stratégie d'approvisionnement indirect appuyé par d'autres outils et remaniements administratifs afin de créer des liens efficaces à long terme entre les entreprises de restauration et les agriculteurs et d'aider le programme d'alimentation scolaire du Ghana à atteindre ses objectifs au niveau politique.<sup>98</sup> Ce modèle est présenté dans la Figure 7.

**Considérations:** L'approche ASPL adoptée au Ghana oblige les entreprises de restauration à verser immédiatement des liquidités aux agriculteurs, aux organisations d'agriculteurs ou aux commerçants, qui ont souvent de faibles marges et contractent des dettes en intrants et en main-d'œuvre durant la saison de croissance. Toutefois, les paiements des administrations centrales ou de district aux entreprises de restauration sont souvent retardés, ce qui signifie que ces entreprises doivent préfinancer leurs achats et leurs activités, parfois durant de longues périodes, avant de se faire rembourser par le gouvernement moyennant la fourniture de la documentation attestant du nombre de repas qui ont été servis. Parallèlement à cela, les petites entreprises ou associations de restauration n'ont pas facilement accès au crédit: elles ne peuvent pas fournir les garanties requises et si elles le peuvent, elles se méfient souvent des taux d'intérêt élevés et des risques associés au défaut de paiement. Dans de nombreux pays, l'incapacité des entreprises de restauration locales à préfinancer leurs opérations jusqu'à ce que le remboursement ait lieu, fait que le modèle de l'entreprise de restauration n'est pas choisi ou qu'il n'est pas adapté lorsqu'il est sélectionné.

<sup>97</sup> Aboah, Commandeur et Casey, 2016.

<sup>98</sup> Vera, Commandeur et Casey, 2016.

Le programme ASPL du Ghana cherche à résoudre ce problème par le biais d'un partenariat novateur avec la SNV, qui négocie des prêts à faible taux d'intérêt auprès de fournisseurs de services financiers et garantit 50 pour cent de chaque prêt. En plus de cette garantie de prêt de la SNV, l'assemblée de district adresse une lettre de garantie à la banque dans laquelle elle s'engage à payer les services de restauration au taux convenu.

Ces mesures combinées permettent aux entreprises de restauration d'accéder à des prêts bancaires abordables. Si un gouvernement souhaite adopter le modèle de l'entreprise de restauration mais ne peut pas réaliser ce type de partenariat, il devrait envisager d'autres moyens de réduire la charge financière de ces petites entreprises, par ex. en leur versant une avance de 60 à 75 pour cent du montant qui devra être remboursé.

Les **points de contrôle**, où les responsables de programme peuvent influencer et contrôler les flux de financement et des aliments, sont représentés par des triangles jaunes dans la Figure 7 et représentent:

1. le contrat avec l'entreprise de restauration, indiquant la taille probable et le calendrier des paiements;
2. le nombre de repas servis aux élèves, enregistré par le système de suivi du programme;
3. le crédit-relais de l'institution financière à l'entreprise de restauration;
4. les paiements effectués à l'entreprise de restauration.

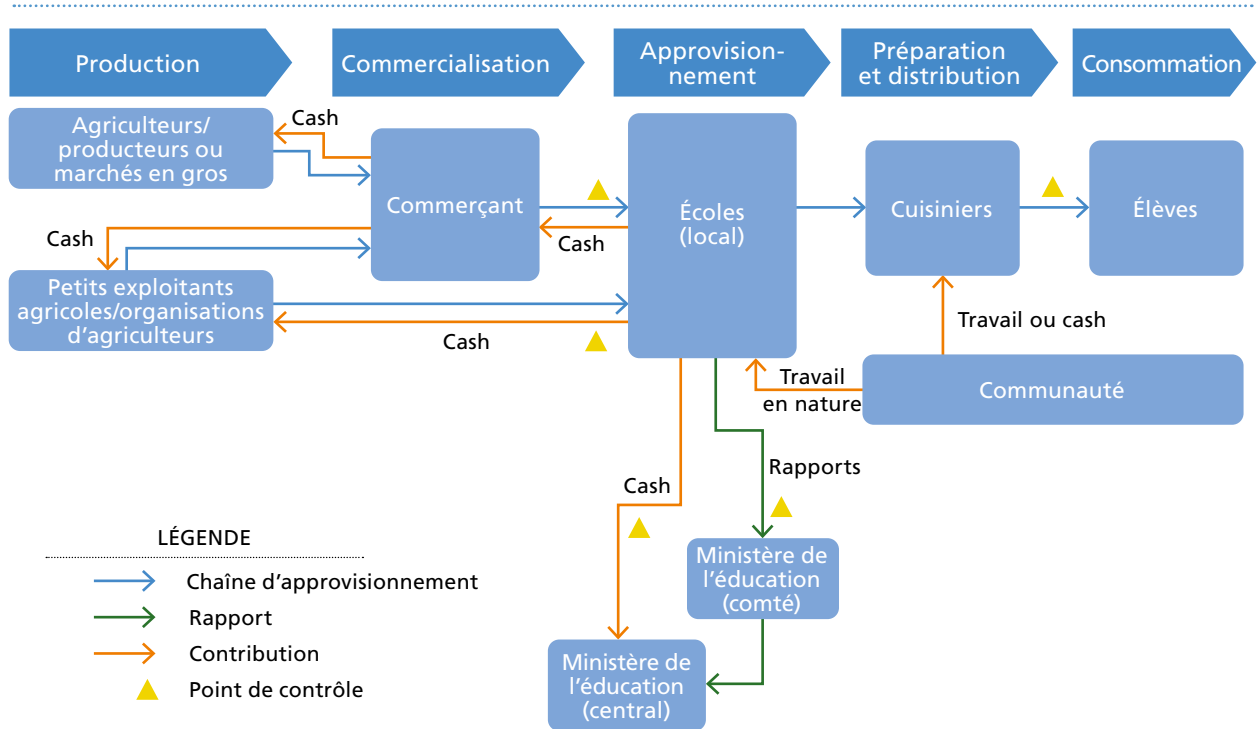
### **ASPL décentralisée: les transferts d'argent aux écoles pour les achats sur les marchés locaux au Kenya**

Dans les modèles ASPL décentralisés, l'autorité en matière de paiement et d'approvisionnement est déléguée aux écoles. Les volumes de transport sont faibles car les transactions au niveau des écoles sont de petite taille. Les négociants entreposent leurs produits, tandis que les petits producteurs vendent généralement leurs produits immédiatement après la récolte. Des stocks sont également constitués au niveau de l'école. Dans ce modèle, les aliments sont achetés aux petits exploitants et aux autres agriculteurs, généralement par l'intermédiaire de commerçants.

Dans le modèle kenyan, les fonds sont transférés aux écoles en fonction du nombre d'élèves inscrits. Un sous-comité chargé des repas scolaires, composé de parents, effectue un appel d'offres public et achète des aliments chaque trimestre provenant des agriculteurs ou des commerçants locaux.

**Considérations:** Les récents changements apportés à l'alimentation scolaire au Kenya interviennent à un

FIGURE 8 Modèle de fonctionnement décentralisé de l'ASPL au Kenya



Source: Réalisé par les auteurs

moment – et en partie en réponse à – d'importants changements dans les processus administratifs, la décentralisation des fonctions gouvernementales et le développement de processus parallèles pour assurer la conformité et la bonne gouvernance. En outre, le modèle ASPL actuel est particulièrement approprié aux zones agricoles productives, mais il doit s'adapter aux besoins uniques des zones arides et aux différents autres contextes des zones agricoles et arides. Le programme cherche à établir des liens directs avec le secteur productif des zones semi-arides, à améliorer l'accès aux marchés, à assouplir et à modifier d'une certaine manière la réglementation au niveau du choix des fournisseurs de produits alimentaires.

L'implication des parents dans les comités de gestion de l'école, puis dans les sous-comités chargés des repas scolaires, est l'un des aspects de ces changements visant à accroître la transparence, les parents pouvant même participer à la prise de décision et à l'amélioration des normes. Une analyse régulière du marché permet de mieux garantir que les écoles reçoivent un financement adéquat basé sur les prix du marché.

Les comités chargés des repas scolaires ne peuvent mettre en place le processus d'approvisionnement que

lorsque les fonds qui financent les repas scolaires du trimestre sont arrivés sur le compte bancaire de l'école. Les mouvements de fonds du Trésor national vers le Ministère de l'éducation et sur les comptes des écoles entraînant souvent des retards, les repas scolaires ne sont souvent distribués qu'une fois le trimestre de cours commencé. En outre, les comités chargés des repas scolaires doivent respecter les règles générales de l'approvisionnement alimentaire institutionnel, qui ne comportent pas de disposition permettant de cibler les petites exploitations agricoles ou de leur accorder un traitement préférentiel dans les décisions d'achat, ce qui signifie que la plupart des produits alimentaires sont achetés auprès des commerçants. En dehors de ces limitations, le modèle fonctionne et assure une forte implication des parents à travers les comités.

**Résumé de l'analyse de risque:** Dans le modèle décentralisé, le respect des normes gouvernementales en matière de stockage et de qualité des aliments doit être assuré par une collaboration étroite entre les écoles et les responsables de la santé publique qui procèdent à des évaluations de la qualité des aliments dans les entrepôts des fournisseurs et dans les écoles.

Le risque de mauvaise gestion des fonds transférés aux écoles est réduit par une communication transpa-

rente concernant le programme, sur ce qui est fourni aux écoles et aux entités adjudicatrices et ce que les ressources sont censées couvrir. Ces informations permettent de faire connaître aux élèves et aux parents, à tout moment, ce que le programme a planifié, ce qui leur donne non seulement un sentiment d'appropriation, mais aussi la possibilité d'évaluer si ce qui est réellement distribué et réalisé correspond à ce qui était prévu. Les communications, combinées à une ligne téléphonique sans frais ouverte à toutes les parties prenantes, à un suivi étroit et à la pleine implication des parents dans les processus d'achat et de gestion des denrées alimentaires, réduisent le risque que les fonds transférés soient utilisés autrement que prévu.

Les points de contrôle sont représentés par des triangles jaunes dans la [Figure 8](#):

1. Les fonds transférés aux écoles par le biais du système financier sont contrôlés.
2. Les procédures d'appel d'offres du conseil de gestion de l'école et le compte bancaire de l'école sont contrôlés.
3. La qualité des repas scolaires est contrôlée ainsi que les quantités servies par le biais de contrôles inopinés et d'autres moyens.
4. Les rapports rendent compte des activités par rapport aux fonds transféré.

En outre, les informations sur les montants, les délais et les utilisations planifiés des ressources transférées aux écoles sont communiquées de manière transparente aux parents et aux comités de l'école avant le transfert des fonds; une ligne téléphonique spéciale permet aux parents, au personnel de l'école, aux dirigeants locaux ou à d'autres parties prenantes de faire part de leurs préoccupations concernant le gaspillage, la fraude ou les abus (voir [Module 4](#)) et la communauté est informée avant le transfert des ressources; et des mesures appropriées sont prises en réponse aux plaintes déposées à travers la ligne téléphonique.

L'[Annexe 7](#) fournit d'autres exemples de modèles d'ASPL accompagnés de brèves descriptions de chaque modèle, d'illustrations des relations et des flux de ressources au sein du modèle, de considérations spécifiques, de résumés des facteurs de risque et de listes de points de contrôle:

- ▶ modèle centralisé: Bhoutan;
- ▶ modèles semi-décentralisés: Togo, Tunisie;
- ▶ modèles décentralisés: Haïti, Mozambique.

#### d. Transport

Les problématiques de transport et de logistique doivent être examinées de manière à ne pas empêcher les petits producteurs de participer à un programme

ASPL. Les petits producteurs et leurs organisations ont souvent des difficultés à transporter leurs produits, ce qui constitue l'un des principaux obstacles opérationnels à l'accès des petits producteurs aux systèmes d'approvisionnement alimentaire institutionnel. Il peut donc être nécessaire d'adapter les conditions de livraison des produits alimentaires des petits producteurs, du moins jusqu'à ce que leurs capacités de transport aient été développées, grâce à un soutien complémentaire ou à l'effet de la participation accrue des petits producteurs aux marchés et de possibilités de revenus.

Selon le modèle d'ASPL, des adaptations seront possibles en fonction du type de produits – produits frais, céréales, etc. – et de bien d'autres facteurs. Ces ajustements peuvent offrir des délais de livraison plus longs, permettre la livraison à des points de collecte ou aux centres de distribution et inclure des coûts de livraison dans les prix des produits. Un certain nombre de considérations sont évoquées dans les paragraphes suivants.

#### **Chaînes d'approvisionnement alimentaires**

**courtes:** Dans la mesure du possible, un programme ASPL devrait chercher à établir des relations plus directes entre agriculteurs et consommateurs et permettre aux agriculteurs d'obtenir une plus grande part de la valeur des prix de vente finaux. Pour les aliments frais, tels que les fruits et les légumes, les chaînes d'approvisionnement courtes permettent également de réduire les pertes alimentaires pouvant survenir dans les longues chaînes d'approvisionnement. Les programmes ASPL visent donc généralement à assurer la proximité géographique entre producteurs, transformateurs et consommateurs. Cela réduit les distances de transport et les exigences par rapport aux chaînes d'approvisionnement alimentaire conventionnelles. Il existe de nombreux types de chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes, y compris l'achat direct à la ferme ou sur les marchés des agriculteurs, la vente directe collective, la création de chaînes alimentaires avec un seul intermédiaire, la restauration collective ou l'implication de magasins et de supermarchés qui accordent la priorité à l'approvisionnement local. Le développement de chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes améliore la compétitivité des producteurs plus petits et locaux.

**Contrats séparés:** Les problématiques liées au transport doivent être évaluées au moyen d'une analyse de la logistique et de la faisabilité des coûts, à la fois pour les vendeurs et les acheteurs. Pour les vendeurs, une évaluation devra déterminer s'il est possible pour des petits fournisseurs ciblés de livrer les produits directement aux acheteurs ou à un point de collecte convenu en utilisant leurs propres moyens de transport, les transports en commun ou des moyens de location



privés. Les petits vendeurs peuvent avoir ou non la capacité ou les contacts nécessaires pour coordonner les dispositions requises et peuvent avoir besoin de l'appui des organisations d'agriculteurs, de l'acheteur ou d'un intermédiaire auxiliaire, les coûts encourus étant pris en compte dans les prix de vente.

Il peut être plus facile, en termes de coûts et d'organisation pour les acheteurs, de transporter directement à partir de la petite exploitation ou d'un point désigné convenu et adapté proche des exploitations agricoles. Toutefois, bien que de tels arrangements puissent être faisables sur le plan logistique, il faudra tenir compte des coûts supplémentaires liés au processus d'approvisionnement global lors de l'évaluation de la faisabilité afin de garantir la viabilité du modèle de fonctionnement à long terme, une fois les subventions aux projets ou programmes retirées.

Pour cette raison, chacune de ces options de transport devrait être accompagnée d'activités visant à développer la capacité des petits exploitants et de leurs organisations pour assurer un transport adéquat, et une rémunération pour la livraison devrait être incluse dans le prix final à payer. Les contrats d'achat de produits alimentaires à plus long terme conclus entre des organisations d'agriculteurs et un programme ASPL peuvent constituer une bonne base pour de tels efforts visant à accroître la capacité de transport en réduisant les risques et en justifiant certains investissements nécessaires.

**Bonnes pratiques:** Une bonne manipulation des produits alimentaires tout au long de leur transport et de leur stockage joue un rôle essentiel au niveau de la qualité et la sécurité sanitaire des aliments. Les produits doivent être conservés au frais et au sec, protégés de la poussière, de l'humidité, des odeurs et de divers insectes nuisibles, ainsi qu'à des températures appropriées. Un contrôle ou une inspection de la qualité est donc nécessaire pour s'assurer que les produits et les emballages ne sont pas endommagés, ouverts ou pliés pendant le transport. Les bonnes pratiques, dans le cadre de l'ASPL, pour améliorer la manipulation sans danger des aliments durant le transport sont:

- a. assurer, dans la mesure du possible, le transport et le stockage dans la chaîne du froid – par ex., congeler la viande et conserver le lait et les fruits et légumes à des températures réfrigérées;
- b. utiliser des paniers pour protéger les fruits et les légumes des coups et des pertes après-récolte plus généralement;
- c. transporter le lait dans des récipients en acier inoxydable pouvant être nettoyés;
- d. conditionner, recouvrir et protéger les produits de manière adéquate – en utilisant des sacs

et récipients fermés hermétiquement, dans la mesure du possible, en particulier pour les céréales et légumineuses sèches.

En raison de la diversité des produits et des conditions – climat, humidité, pratiques de récolte, etc. – il n'est pas possible, dans ce manuel de référence, de présenter toutes les bonnes pratiques de transport et de stockage. Le PAM prépare actuellement un manuel sur la qualité et la sécurité sanitaire des aliments pour l'ASPL, qui tient compte de la diversité des situations et des programmes dans le monde.

### e. Appui complémentaire aux petits exploitants agricoles

Les paragraphes précédents portent sur les éléments déterminants pour concevoir des programmes ASPL susceptibles de faciliter les relations entre les petits producteurs et les programmes d'alimentation scolaire:

- ▶ le choix des aliments à inclure dans le programme, conformément aux critères d'une nutrition de qualité, privilégiant les aliments que les petits exploitants agricoles ont la capacité réelle ou potentielle de fournir;
- ▶ le ciblage de groupes spécifiques de petits exploitants agricoles et de transformateurs;
- ▶ le cadre réglementaire pour les achats;
- ▶ le modèle opérationnel du programme ASPL;
- ▶ les exigences en matière de transport et de logistique.

Bien que toutes ces mesures soient nécessaires, elles risquent souvent de ne pas suffire à permettre aux petits exploitants de participer à un programme ASPL en raison d'autres contraintes sous-jacentes liées au développement en termes social, du marché commercial et rural et agricole.

Ces contraintes ne concernent pas uniquement les régions à déficit vivrier ni les petits exploitants agricoles ou les ménages d'acheteurs de produits alimentaires les plus pauvres. Même les agriculteurs qui produisent et vendent déjà des produits agricoles excédentaires sont parfois limités par des informations limitées sur les marchés, des liquidités limitées, des infrastructures de stockage, de traitement et de logistique insuffisantes, un accès limité à la technologie et au savoir, etc. Ces contraintes sont courantes pour les agriculteurs des pays du Sud, en raison du spectre plus large des exploitations familiales en termes de développement humain et économique, de productivité du travail, de production agricole excédentaire et de capacité de commercialisation.

Les programmes ASPL doivent rechercher le meilleur moyen de faire le lien avec des interventions complémentaires qui cherchent à trouver des solutions à de

telles contraintes afin de promouvoir certains soutiens de renfort mutuel en faveur de la demande et de l'offre. Ces interventions devraient être conçues et mises en œuvre sous la direction ou la coordination du Ministère de l'agriculture et des autres parties prenantes concernées. Pour commencer, un programme ASPL doit identifier les programmes agricoles et les stratégies de développement avec lesquels il peut interagir ou qu'il peut coordonner. Le [tableau 7](#) fournit des exemples d'interventions types axées sur l'offre visant à aider les petits producteurs qui pourraient appuyer l'ASPL.

Lorsqu'un programme ASPL est complété par un autre programme développé dans la même région, tel qu'un dispositif de protection de la production destiné à aider les communautés à cultiver davantage de terres, à sécuriser les fourrages, à récolter et à stocker de l'eau ou à sécuriser les sols, les deux programmes peuvent en tirer mutuellement profit: les communautés et les agriculteurs participant à ce dispositif de protection peuvent avoir accès au marché ASPL pour leurs produits, ce qui les aide à maintenir leurs activités et progressivement, à ne plus avoir besoin d'une aide publique; alors que le programme ASPL est plus à même de compter sur les petits exploitants ayant une capacité de production accrue et plus fiable.

Lorsque l'ASPL est complété par d'autres programmes qui développent la capacité des agriculteurs à accroître leur production d'aliments de qualité et variée, grâce à l'amélioration des techniques agricoles et l'accès à certains services et intrants, les petits exploitants peuvent accéder à d'autres marchés en dehors du programme ASPL.

Les interventions couplées les plus adaptées peuvent varier d'un pays à l'autre, voire d'une région à l'autre, dans la mesure où elles dépendent des objectifs du programme ASPL, du contexte et des besoins, forces, menaces et opportunités, qui doivent être analysés. Bien que l'approche holistique consistant à combiner l'ASPL avec des interventions complémentaires puisse avoir de multiples avantages, elle peut nécessiter la formulation de nouvelles politiques ou la modification de celles qui existent, ainsi que la mise en place de mécanismes de coordination structurés entre les différents acteurs impliqués des différents secteurs afin d'atteindre les résultats escomptés.

### 3.6 CONSIDÉRATIONS EN MATIÈRE DE GENRE

L'impact global de la protection sociale sur la sécurité alimentaire et la réduction de la pauvreté peut être

amélioré en prenant explicitement en compte le rôle des femmes lors du ciblage et de la conception du programme. Alors que les inégalités entre les sexes dans la prise de décision et le contrôle des revenus des ménages persistent dans de nombreux pays, il est constamment démontré que les familles tirent profit de l'amélioration du statut et du pouvoir des femmes au sein de leur ménage. Lorsque les femmes ont plus d'influence sur les décisions économiques, les familles affectent davantage de revenus à l'alimentation, la santé, l'éducation, l'habillement et à la nutrition des enfants.<sup>99</sup>

Les femmes sont des acteurs essentiels qui contribuent pour une part importante à la production primaire et jouent un rôle essentiel tout au long de la chaîne de valeur des aliments et dans la commercialisation des produits alimentaires. Cependant, dans de nombreuses régions du monde, les femmes sont confrontées à des contraintes spécifiques qui les désavantagent par rapport aux hommes. Les inégalités se traduisent souvent par le fait que les femmes travaillent plus longtemps que les hommes, perçoivent des salaires plus bas et/ou n'ont pas accès aux ressources et ne les contrôlent pas, en particulier la terre, les revenus, les avoirs productifs, le capital financier ou le crédit et l'éducation. Souvent, ces contraintes peuvent se renforcer mutuellement, créant un cercle vicieux de subordination des femmes au détriment des familles, des communautés et des sociétés.

Le rôle des femmes dans l'agriculture varie selon les régions et les pays, les ethnies, les classes et les âges. Les femmes n'étant pas un groupe homogène, il est difficile de les cibler dans l'agriculture en général. Toutefois, pour remédier aux inégalités hommes-femmes et aider à libérer le potentiel productif des femmes, **il peut être utile d'articuler et d'intégrer une stratégie sexospécifique dans les programmes ASPL.**

Pour une telle stratégie, il est utile de distinguer deux approches opérationnelles:

- ▶ Un programme **qui intègre les questions d'égalité hommes-femmes** reconnaît et prend en compte les différences au niveau du rôle et de l'accès aux ressources en fonction des sexes, mais ne cherche pas à remettre en cause la situation actuelle. Le programme s'attaque aux effets des contraintes liées au genre sans chercher à contribuer à la résolution des problèmes qui affectent les femmes. Une telle stratégie peut contribuer à modifier les relations

<sup>99</sup> Van den Bold, Quisumbing et Gillespie, 2013; Holmes et Jones, 2013.

entre les sexes de manière attendue ou inattendue et peut avoir des effets à la fois positifs et négatifs sur les femmes.

- Un programme **basé sur une approche tenant compte de la dimension de genre** vise explicitement à remédier aux relations

TABLEAU 7  
Exemples d'interventions complémentaires de soutien à l'offre pour les programmes ASPL

	CHAÎNE DE VALEUR DE L'ASPL			
	Production	Après-récolte	Transformation	Commercialisation
Infrastructure	<p>Les systèmes d'irrigation agricoles permettent de produire en dehors de la saison des pluies.</p> <p>Les serres permettent la production de légumes tout au long de l'année.</p> <p>Les clôtures facilitent la gestion du bétail et des pâturages.</p>	<p>Les installations de stockage et de séchage dans les fermes maintiennent la qualité et réduisent les pertes de nourriture.</p> <p>L'entretien des routes en zone rurale et les principaux points de regroupement/installations de stockage facilitent le regroupement rapide et empêchent l'exposition prolongée des aliments aux mauvaises conditions météorologiques.</p>	<p>Les centres de transformation et d'enrichissement situés à proximité des zones d'approvisionnement/région de desserte permettent d'acheter des aliments peu transformés tels que le riz décortiqué, de réduire le travail de préparation dans les écoles ou de prolonger la durée de conservation de certains produits.</p> <p>L'électricité et l'eau potable facilite la transformation des produits, facilite leur conservation et le maintien de leur qualité et réduit les pertes.</p>	<p>L'entretien des routes en zone rurale contribue à prévenir les ruptures d'approvisionnement et perturbations des marchés pour les programmes ASPL.</p> <p>Les sites de stockage gérés par les agriculteurs/vendeurs ou les acheteurs peuvent faciliter les achats en gros.</p>
Biens productifs et intrants	<p>Les titres fonciers et les droits fonciers garantis par la loi réduisent les risques d'investir pour produire des aliments de plus grandes qualité et quantités.</p> <p>Des subventions ciblées sur les intrants facilitent l'accès à des semences et des engrais améliorés dans les régions confrontées à un dysfonctionnement du marché.</p> <p>Les équipements pour cultiver, récolter et pré-transformer augmentent la production et la productivité.</p>		<p>L'utilisation de machines pour la transformation, le conditionnement et le pesage, etc. peut améliorer la productivité, les volumes de produits alimentaires à vendre et la conservation des aliments.</p>	<p>Les infrastructures de transport gérées par des organisations d'agriculteurs ou des prestataires de services privés ou publics sont essentielles pour éviter les ruptures d'approvisionnement.</p>
Services, technologies et connaissances	<p>Des programmes de recherche en sélection végétale, en agronomie, en sciences de l'alimentation et en technologie alimentaire, complétés par des services de vulgarisation ou de conseil rural facilitent l'adoption de technologies améliorées pour améliorer la productivité, la qualité, les pratiques de gestion agronomique durables, la transformation et la conservation.</p> <p>Une action collective peut améliorer l'efficacité et promouvoir des économies d'échelle pour la culture de la terre, l'agrégation et la transformation des aliments.</p> <p>L'information du public sur les prix réduit les inégalités en matière d'information et facilite la prise de décision tout au long du processus de production et de la chaîne d'approvisionnement.</p>			<p>L'action collective peut favoriser les économies d'échelle et accroître le pouvoir de négociation des agriculteurs.</p> <p>Les informations sur les prix, les contrats publics et les règles de passation des marchés réduisent les inégalités en matière d'information.</p>
Services financiers	<p>Le crédit peut aider les agriculteurs, les transformateurs, les agrégateurs, etc. à faire face aux contraintes de liquidité, leur permettant d'investir dans des technologies de production et actifs productifs.</p> <p>Les assurances peuvent protéger et soutenir les agriculteurs, transformateurs et agrégateurs, leur permettant de faire face aux phénomènes climatiques extrêmes ou aux baisses de l'offre ou la demande, tels que la volatilité excessive et les fluctuations de prix, réduisant les risques liés aux investissements pour accroître la productivité et la qualité pour l'approvisionnement de l'ASPL ou d'autres marchés.</p>			
Environnement commercial	<p>Un environnement commercial favorable qui encourage les investissements privés aux différentes étapes des chaînes de valeur et permet aux petits exploitants de développer des liens avec les marchés peut permettre la promulgation de lois et de réglementations régissant l'organisation économique des agriculteurs et des petites et moyennes entreprises, la sécurité alimentaire, la transparence budgétaire au niveau des fonds publics et la reddition des comptes, les taxes et autres domaines.</p>			

inégales entre les sexes et aux contraintes structurelles de l'autonomisation des femmes.

Les approches sexospécifiques et transformatrices visant la parité hommes-femmes ne sont pas incompatibles. Tous les programmes ne doivent pas nécessairement chercher à modifier le rôle des femmes.

Une analyse des disparités entre les sexes permet d'identifier les contraintes auxquelles sont confrontées les femmes et les hommes dans un contexte spécifique et de déterminer quelle approche utiliser pour atteindre les objectifs visés. Sur la base des résultats de l'analyse, il peut être décidé de ne pas s'attaquer aux causes profondes du manque d'autonomisation des femmes, mais plutôt de les aider à participer à un programme ASPL en s'attaquant aux effets de leur position défavorisée. Une telle approche pourrait impliquer, par ex., de :

- ▶ soutenir la capacité des organisations d'agriculteurs à intégrer la prise en compte de la problématique hommes-femmes ou à établir des quotas, en veillant à ce que les femmes bénéficient de l'organisation et puissent participer aux processus de prise de décision en son sein;
- ▶ soutenir le développement des capacités tenant compte du genre, par ex. grâce à des formations dispensées dans la ou les langues locales les plus familières aux femmes, qui n'est souvent pas la langue officielle du pays, adaptées à leurs besoins, c'est-à-dire menées à des moments et avec des approches compatibles avec leurs responsabilités familiales;
- ▶ élargissement de l'accès au capital pour investir dans les activités productives des femmes, par ex. en facilitant leur accès aux intrants, à la technologie et à une main-d'œuvre supplémentaire dans leurs exploitations, de préférence sous forme de fonds renouvelable.

Les gouvernements peuvent également utiliser l'ASPL pour remédier aux contraintes structurelles spécifiques à l'autonomisation des femmes au niveau local ou national. Dans de tels cas, le programme ASPL devrait faire partie d'une approche améliorée et d'un effort plus large et inclure des objectifs explicites de changement du rôle des femmes. Par exemple, les **interventions politiques** peuvent aider à réduire l'écart entre les sexes dans les secteurs de l'agriculture et du marché du travail rural. Les domaines prioritaires de réforme sont notamment: i) l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes au niveau de l'accès aux ressources agricoles, à l'éducation, à la vulgarisation, aux services financiers et aux marchés du travail; ii) l'investissement dans des technologies et des infrastructures permettant d'économiser de la main-d'œuvre et d'améliorer la productivité afin de libérer le temps dont disposent

les femmes pour des activités plus productives; et iii) la participation facilitée des femmes à un marché du travail rural flexible, efficace et équitable.<sup>100</sup>

L'ASPL peut jouer un rôle important dans **l'amélioration des opportunités économiques des femmes**<sup>101</sup> en facilitant leur participation accrue aux marchés publics en tant qu'outil d'amélioration de leurs opportunités économiques, notamment par le biais d'achats auprès de petites transformatrices, la transformation des aliments pouvant constituer un point important à partir duquel promouvoir leur autonomisation économique.

**Entrepreneuriat et emploi des femmes:** En prolongement de la préparation des aliments à la maison, les femmes se livrent souvent à des activités commerciales liées à la transformation des aliments, par ex., en préparant plus de nourriture que nécessaire pour leur famille afin de générer un revenu supplémentaire en vendant le surplus. Dans de nombreux cas, ce travail de transformation des aliments est un effort commun accompli par les femmes ensemble. Cela facilite la formation de groupes plus structurés ayant pour objectif d'accroître l'efficacité, de transformer de plus grandes quantités pour bénéficier d'économies d'échelle et de se lancer dans un marketing plus spécialisé grâce à la mise en commun des ressources. En incluant les produits alimentaires transformés dans son panier alimentaire (voir [sous-section 3.5a](#)), le programme ASPL peut aider les transformateurs locaux, en particulier les femmes et les groupes de femmes, à accéder au crédit dans de meilleures conditions et aux marchés institutionnels avec des contrats avantageux. Cela peut être primordial pour donner aux groupes de transformatrices les moyens de jouer un rôle accru dans le regroupement et la transformation des aliments.

L'emploi rémunéré peut être un mécanisme important pour l'autonomisation des femmes et confère également des avantages aux familles et à la société dans son ensemble. En particulier dans les pays où les habitudes culturelles sont restrictives, les industries de transformation des aliments et les programmes d'alimentation scolaire offrent des possibilités d'emploi aux femmes.

### 3.7 CONSIDÉRATIONS AU NIVEAU ENVIRONNEMENTAL

Un programme ASPL peut également choisir de promouvoir des pratiques agricoles plus écologiques que

<sup>100</sup> FAO, 2011a.

<sup>101</sup> ITC, 2014.

d'autres. Par exemple, en établissant des critères spécifiques pour l'utilisation ou la hiérarchisation des produits biologiques ou agroécologiques, un programme ASPL peut soutenir des formes de production agricole qui garantissent la durabilité de l'environnement tout en fournissant des aliments sains, biodiversifiés et sans pesticides. Un certain nombre d'exemples de ce type de programmes existent au niveau national, comme au Brésil et en Bolivie (voir [sous-section 3.5a](#)), tandis qu'un plus grand nombre de cas sont en train d'apparaître au niveau municipal. Grâce à cette demande institutionnelle, l'ASPL peut potentiellement avoir une influence positive sur l'utilisation de l'eau et des terres, la biodiversité et le changement climatique.<sup>102</sup>

Les critères d'achat des aliments de l'ASPL peuvent favoriser, par ex. :

- ▶ des méthodes de production à faible impact avec réduction des intrants et des émissions de gaz à effet de serre;
- ▶ une production biologique;
- ▶ des pratiques favorisant l'agroécologie et la biodiversité;
- ▶ l'amélioration du bien-être animal.

Les initiatives visant à intégrer des considérations environnementales et des critères de durabilité dans les programmes d'alimentation scolaire reposent sur des systèmes garantissant la qualité et/ou l'origine biologique du produit. Diverses approches ont été adoptées dans ce sens, notamment à partir des registres nationaux des producteurs agroécologiques, tels que la certification biologique au Brésil et les critères pour des aliments respectueux de l'environnement. Les programmes ASPL peuvent commencer par évaluer la production d'aliments biologiques, agroécologiques ou durables par les petits exploitants agricoles locaux, notamment au niveau du respect du système de certification ou autre système d'assurance de la qualité, et utiliser cette évaluation lors de discussions avec les petits exploitants et les écoles sur les systèmes pouvant fonctionner dans leur contexte et pour connaître les soutiens dont ils devraient bénéficier pour mettre en œuvre de tels programmes.

Lors de l'intégration de ces différentes considérations environnementales lors de l'élaboration d'un programme ASPL, les décideurs doivent :

1. examiner l'éventail des systèmes existants pour garantir la qualité des produits – certification biologique, registres de fermes agroécologiques, systèmes de garantie participatifs, etc. – et choisir l'option la plus appropriée;

2. examiner comment apporter un soutien aux agriculteurs – par ex., par le biais de programmes complémentaires (voir [sous-section 3.9](#)) – en développant les capacités en matière d'agriculture biologique et agroécologique, d'assurance qualité, etc.;
3. établir des synergies avec les politiques et programmes d'agriculture biologique, agroécologiques ou autres formes d'agriculture durable, selon le cas, y compris les politiques visant à promouvoir la diversité biologique et l'adaptation au changement climatique;
4. sensibiliser les enseignants, le personnel de restauration, les parents, les écoliers et la communauté au sens large aux avantages de l'alimentation et de l'agriculture biologiques et agroécologiques;
5. travailler en étroite collaboration avec les petits exploitants et les planificateurs pour les menus des écoles valorisant la biodiversité locale.

### 3.8 RISQUES

Les principaux risques à évaluer et gérer pour les programmes d'alimentation scolaire et l'ASPL concernent la sécurité sanitaire et la qualité des aliments. Les autres risques très importants pour l'ASPL sont :

- ▶ l'incapacité des petits exploitants à exécuter leurs contrats du fait, par ex., qu'ils obtiennent des paiements plus rapides ailleurs;
- ▶ l'incapacité des petits exploitants à livrer des aliments dans les quantités ou la qualité requises;
- ▶ la défaillance d'une organisation d'agriculteurs, par ex. en raison de problèmes de gouvernance;
- ▶ les mauvaises récoltes, résultant par ex. d'une sécheresse ou de la présence de parasites;
- ▶ les conflits;
- ▶ une panne temporaire des infrastructures de stockage ou des moyens de transport, etc.

Cette section se demande comment évaluer les différents risques et élaborer une stratégie de gestion des risques.

#### a. Évaluation des risques

Comme les risques varient en fonction du contexte, une évaluation des risques spécifiques doit être effectuée avant la mise en œuvre d'un programme ASPL. Le risque est défini comme le produit d'une **probabilité d'un risque** et de son **impact**.

L'*impact* potentiel d'un risque lié à un produit peut être évalué en fonction du *nombre de personnes* affectées par un risque (les risques peuvent être plus élevés avec des aliments transformés distribués à tous les élèves d'une école plutôt qu'avec des légumes frais

<sup>102</sup> Fitch et Santo, 2016; Foodlinks; 2013.

dont la date de péremption est dépassée); et la *gravité du risque* pour les enfants (l'impact est plus faible avec un goût déplaisant que lorsque les consommateurs risquent une intoxication et une maladie grave).

Une évaluation des risques peut estimer, pour chaque risque, le niveau de *probabilité*, allant de 'très peu probable' à 'très probable', et la *gravité* de son impact, de négligeable à critique. Les résultats peuvent ensuite être retranscrits dans un «tableau des risques» tel que celui de la [Figure 9](#).

Plus le risque est grave, lié à l'utilisation d'un aliment donné par ex., plus les mesures nécessaires pour le gérer sont spécifiques et doivent être rigoureuses, pour protéger la santé des élèves, mais aussi assurer la continuité des activités d'approvisionnement en cas d'impossibilité pour les petits exploitants de livrer leurs produits.

### b. Gestion des risques

Les risques spécifiques relatifs à la sécurité sanitaire et la qualité des aliments et les moyens de les gérer sont décrits en détail dans la [sous-section 3.4](#) sur la sécurité sanitaire et la qualité des aliments. Outre ces outils généraux de gestion de la sécurité sanitaire des aliments, les concepteurs de programmes peuvent

prévoir des activités spécifiques visant à développer la capacité des acteurs nationaux à effectuer un contrôle fiable de la qualité. Avant de signer un contrat d'approvisionnement, il convient de procéder à une évaluation de la capacité des producteurs/fabricants/fournisseurs à se conformer à ces exigences. Si cela est possible, les autorités locales ou nationales devraient être chargées de l'inspection et l'application des normes de qualité et de sécurité sanitaire des aliments et des systèmes de gestion de la qualité. Lorsque cela n'est pas possible, l'acheteur de denrées alimentaires ou un organisme tiers sous contrat doit procéder à des inspections périodiques des exploitations agricoles, à des audits des chaînes de transformation, etc. Lorsque cela est nécessaire, des actions correctives doivent être mises en place et les capacités des agriculteurs ou fabricants renforcées afin d'éliminer ou de réduire les risques à un niveau acceptable. Les concepteurs et les responsables de programme doivent s'assurer que les directives pertinentes qui définissent des critères clairs pour accepter ou refuser les livraisons de produits alimentaires sont documentées et que les personnes responsables de l'achat/la réception des aliments les appliquent de manière rigoureuse. Les personnes en charge de ces tâches doivent avoir le comportement, les outils et les compétences nécessaires pour respecter ces pratiques, ce qui constitue un argument

FIGURE 9 [Tableau des risques génériques](#)

			IMPACT				
			Négligeable	Faible	Modéré	Grave	Très grave
			1	2	3	4	5
PROBABILITÉ	Très improbable	1	1	2	3	4	5
	Improbable	2	2	4	6	8	10
	Moyennement probable	3	3	6	9	12	15
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Très probable	5	5	10	15	20	25

	= Faible
	= Moyen
	= Élevé

Source: Réalisé par les auteurs.

pour le recrutement du personnel, les cuisiniers devant avoir un diplôme et connaître les problèmes sanitaires et peuvent être formés pour assumer ces tâches, plutôt que d'utiliser des volontaires de la communauté pour préparer les repas à tour de rôle.

Pour gérer les nombreux risques liés à la **capacité ou à la volonté des petits producteurs** de livrer les aliments établis par le contrat dans les quantités et la qualité requises, il existe autant de mesures que de raisons sous-jacentes, les concepteurs de programmes doivent donc fonder leurs décisions sur l'évaluation des risques.

Dans tous les cas, il est utile de disposer d'un plan de rechange pour le programme si les petits exploitants ne parviennent pas (temporairement) à effectuer leur livraison. Les concepteurs du programme peuvent établir des plans d'urgence clairs, s'accorder sur des critères simples pour avoir recours à ces plans, notamment au niveau de la personne qui doit prendre les décisions et élaborer un ensemble de procédures opérationnelles normalisées pour faciliter les alternatives à mettre en place rapidement et sans problème.

Pour gérer le risque général d'utilisation inefficace des fonds et garantir une transparence totale de toutes les transactions, il est nécessaire de mettre en place un système de comptabilité et de rapport financier adéquat, de former le personnel compétent pour son utilisation et de contrôler attentivement son utilisation.

Ces mesures peuvent être complétées par la création de comités de gestion des aliments au niveau de l'école regroupant des parents, des enseignants et des représentants d'élèves, qui peuvent contrôler certains aspects du programme tels que les attributions et les livraisons d'aliments et la qualité des aliments et rendre compte des succès et des problèmes qui peuvent survenir. Les comités de gestion des aliments ont pour but d'assurer un suivi et de faire contrepoids pour s'assurer qu'aucun groupe n'est débordé ou défavorisé. Ils peuvent également faire pression au niveau politique pour plaider en faveur d'une augmentation des ressources, si cela est nécessaire. La mise en place d'un système de retour de l'information parallèle, ouvert à toute personne intéressée par le programme, peut également être envisagée (voir [Module 4](#)).

### 3.9 SYNERGIES AVEC D'AUTRES PROGRAMMES

Les synergies avec les programmes axés sur l'offre visant à développer la capacité des petits exploitants à participer au marché créé par l'ASPL, sont exami-

nées à la [section 3.5](#). Cette section présente d'autres programmes avec lesquels l'ASPL devrait rechercher des synergies afin de maximiser les avantages des programmes.

Les programmes d'alimentation scolaire sont mieux conçus et mis en œuvre dans le cadre d'un ensemble intégré d'interventions visant à répondre aux besoins dans les domaines de la nutrition et de la santé des enfants en âge d'être scolarisés. En outre, les programmes ASPL peuvent constituer des dispositifs de protection majeurs, qui peuvent maximiser leurs bénéfices potentiels et améliorer leur viabilité financière s'ils sont intégrés dans des systèmes de protection sociale plus vastes.

Les stratégies à long terme de l'ASPL seules ne seront pas suffisantes pour lutter contre la malnutrition de manière durable et à l'échelle nationale. Pour cela, des stratégies complémentaires doivent être adoptées en étroite collaboration avec le Ministère de la santé, telles que le (bio)enrichissement, la supplémentation et l'utilisation de micronutriments en poudres obligatoires.

Comme tout programme d'alimentation scolaire, l'ASPL peut constituer une plateforme pour fournir d'autres services et atteindre les écoliers, promouvoir le savoir et les innovations, et développer les capacités des ménages et des communautés, notamment par des interventions axées sur la santé telles que le déparasitage, l'EAH et l'éducation nutritionnelle. Celles-ci peuvent nécessiter un plaidoyer au niveau politique et offrent des opportunités de partenariats public-privé.

De plus, l'alimentation scolaire devrait toujours intégrer une forte *composante d'éducation alimentaire et nutritionnelle* utilisant une approche participative globale de l'école pour permettre le développement des capacités des enfants et de leur motivation à adopter des pratiques plus saines en matière d'alimentation. Le succès de l'éducation alimentaire et nutritionnelle implique de fournir aux enfants, au personnel des écoles, aux communautés, aux familles et aux petits exploitants agricoles locaux des expériences d'apprentissage pratiques conçues pour faciliter l'adoption volontaire d'une alimentation saine. Dans de nombreuses communautés, les écoles sont le seul endroit où les enfants peuvent acquérir de telles compétences de base. Lier l'apprentissage en classe à des activités pratiques renforcées par un environnement scolaire respectueux de la nutrition et de la santé, et impliquant la participation des familles et de la communauté scolaire, fournit un large éventail d'opportunités d'apprentissage pratiques basées sur

la communauté visant à créer des attitudes, des compétences et des comportements positifs.

Voici des exemples pratiques de ce type d'activités:

- ▶ Tout programme d'alimentation scolaire devrait être accompagné de campagnes de déparasitage systématiques réalisées en coopération avec le Ministère de la santé.
- ▶ Un jardin d'école, où les enfants peuvent apprendre comment les aliments servis dans leurs repas sont cultivés, peut constituer une bonne méthode d'apprentissage pour promouvoir une meilleure nutrition et une bonne alimentation tout en montrant les cultures qui peuvent garantir une bonne nutrition et de bonnes pratiques agricoles. Les produits cultivés dans ce type de potagers peuvent également compléter les repas scolaires, mais ceux-ci devraient être davantage axés sur l'éducation que sur la production agricole, car cela risquerait de surcharger l'emploi du temps des écoliers avec des tâches agricoles ou de détourner les enseignants et les étudiants de leurs responsabilités éducatives. Les jardins scolaires éducatifs peuvent toutefois jouer un rôle déterminant en apportant des connaissances et des compétences pratiques aux enfants, à leurs familles et à la communauté au sens large.
- ▶ Garantir l'accès à de l'eau potable, des points de lavage des mains et une bonne hygiène pour les filles et les garçons est important: cela nécessite des investissements conséquents, mais qui sont nécessaires pour répondre aux préoccupations immédiates en matière de santé et de nutrition et pour aider les enfants à acquérir des habitudes saines, comme se laver les mains régulièrement avant de manger, pratique qu'ils peuvent adopter et qui leur servira, notamment lorsqu'ils deviennent parents.
- ▶ La collecte d'eau de pluie, les transformations des aliments à faible coût et l'utilisation de fourneaux économes en combustible peuvent permettre aux écoles de réduire les coûts et offrent aux familles des moyens importants et novateurs d'améliorer leur vie au sein des foyers.

D'autres interventions peuvent contribuer à générer des processus de transformation sociale, par ex. au niveau des inégalités sociales ou de l'exclusion et du rôle des femmes dans l'agriculture ou l'accès à la terre. Promouvoir les innovations ou le changement de comportement au sein d'une agriculture plus consciente du climat ou des enjeux de la nutrition peut également procurer des bénéfices majeurs.

Les synergies entre différents programmes pertinents

nécessitent une coopération et une coordination entre les diverses parties prenantes aux niveaux politique et de la mise en œuvre. La coordination, couplée à une meilleure planification, contribueront à garantir une utilisation ciblée et plus efficace des ressources. Pour cela, il est conseillé d'établir et de disposer d'un système d'information structuré qui recueille des informations et des données sur la production, la productivité et les différents problèmes existants. Les services de vulgarisation agricole, en particulier, peuvent tirer profit de la coordination entre les acteurs et de la mise en place d'un bon système de gestion de l'information.

### 3.10

## CRÉER UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ASPL

Les sections précédentes du **Module 3** montrent comment différents aspects relatifs à la conception d'un programme peuvent être adaptés aux conditions spécifiques dans lesquelles l'ASPL sera développé.

Cette sous-section traite des différents moyens possibles de développer les capacités existantes par certaines activités spécifiques qui viendraient compléter le programme ASPL. Cinq dimensions peuvent être reconnues en termes de capacités:<sup>103</sup>

- ▶ le cadre politique et réglementaire national;
- ▶ les institutions mandatées et responsables et la coordination;
- ▶ les financements stables et prévisibles;
- ▶ la conception et la mise en œuvre adéquates du programme;
- ▶ les rôles des acteurs non étatiques, incluant la participation de la communauté.

### a. Cadres politiques et réglementaires

#### Cohérence politique

Le développement institutionnel et politique est généralement un processus graduel. L'ASPL peut être progressivement consolidée pour intégrer les approches ASPL, assurer leur durabilité et faciliter la coordination et une large participation.

L'articulation de l'ASPL au sein des cadres politiques et juridiques nationaux varie selon les pays. Toutefois, l'intégration des objectifs de l'ASPL dans les plans de développement nationaux et les politiques, stratégies et lois sectorielles pertinentes est particulièrement

<sup>103</sup> Voir les outils de SABER SF, consultables sur: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26517>; Bundy *et al.*, 2009.



importante. Ces documents définissent les priorités nationales et les rôles des différentes interventions, décrivent les engagements pris par différents secteurs et fournissent un cadre pour la répartition et la responsabilisation des ressources. Il est essentiel que les gouvernements veillent à la cohérence des politiques, en particulier entre l'amélioration du bien-être et la croissance agricole en faveur des pauvres. Les instruments politiques doivent également se compléter à différents stades de développement du marché.<sup>104</sup>

La cohérence des politiques est importante pour rendre explicite l'objectif de procurer de multiples bénéfices (voir [section 1.3](#)) et pour assurer la participation de multiples secteurs et parties prenantes au développement, à la mise en œuvre et à la durabilité de l'ASPL. Par exemple, considérer l'ASPL dans le cadre d'un système de protection sociale peut mieux positionner et justifier le programme en termes de rentabilité, d'efficacité et de durabilité. De même, l'inclusion de l'ASPL dans une politique nationale de nutrition, par ex., en matière de santé scolaire et de nutrition, facilitera la mise en place d'approches globales et complémentaires lors de la conception et de la mise en œuvre du programme. On peut donc considérer que la cohérence des politiques offre la possibilité de remédier aux vulnérabilités de type social et économique, multidimensionnelles et transversales, auxquelles les enfants et leurs familles sont confrontés, par le biais d'une approche fondée sur le cycle de vie, afin de combler les lacunes et d'éviter les recoupements des différents programmes en faveur des pauvres et du développement, ainsi que maximiser les synergies entre eux, pour obtenir plus de résultats avec moins de ressources.

La cohérence avec les politiques de développement agricole et rural revêt une importance particulière pour l'ASPL, dans la mesure où celles-ci ont une forte incidence sur la disponibilité alimentaire, le développement du potentiel de production et la définition de normes alimentaires. Les produits déjà subventionnés ou bénéficiant d'initiatives plus larges de développement rural ont plus de chances d'être intégrés avec succès à l'alimentation scolaire à court et moyen termes. La cohérence des politiques entre l'agriculture et le développement rural, d'une part, et l'ASPL, d'autre part, est également essentielle pour la convergence géographique et sectorielle sur laquelle fonder un soutien spécifique aux filières, à l'agriculture et au développement rural par les parties prenantes concernées de manière globale et complémentaire.

### Base légale pour l'ASPL

Une fois qu'un pays a défini une vision globale et une stratégie pour l'ASPL, il est important d'établir un cadre politique et juridique. Pour améliorer sa durabilité, l'ASPL devrait disposer de bases politiques et juridiques claires qui établissent la légitimité du programme ASPL, définissent son objectif au sein des politiques nationales des secteurs concernés et protègent sa mise en œuvre sur le long terme. Une base juridique et politique pour le programme contribue également à renforcer la responsabilité et la qualité de la mise en œuvre. Ce sont des conditions essentielles pour l'intégration et la généralisation des programmes ASPL.<sup>105</sup>

Les divers aspects qui nécessitent une attention particulière sont:

- ▶ le champ d'application et les objectifs de l'ASPL;
- ▶ les définitions et les principes directeurs;
- ▶ les droits et les obligations – le respect du droit international, y compris des traités relatifs aux droits de l'homme;
- ▶ le cadre institutionnel;
- ▶ les normes en matière de nutrition;
- ▶ l'environnement alimentaire et l'éducation nutritionnelle à l'école;
- ▶ la sécurité sanitaire et la qualité des aliments;
- ▶ l'approvisionnement alimentaire institutionnel;
- ▶ les attributions et les flux de fonds;
- ▶ le suivi et la responsabilité;
- ▶ les normes en matière de nutrition, dont les recommandations alimentaires et nutritionnelles des pays;
- ▶ la sécurité sanitaire des aliments, incluant les normes nationales.

Le cadre juridique d'un programme ASPL doit réunir une série de lois et de règlements propices à sa mise en œuvre et à la réalisation de ses objectifs. Ces lois et réglementations comprennent:

- ▶ des dispositions constitutionnelles;
- ▶ une législation sur les questions de santé;
- ▶ une législation sur la sécurité sanitaire des aliments;
- ▶ des lois sur l'éducation;
- ▶ des lois relatives à la protection sociale;
- ▶ des réglementations administratives;
- ▶ une législation sur les marchés publics (voir [sous-section 3.5b](#));
- ▶ une législation relative aux organisations de producteurs, coopératives et autres groupes;

<sup>104</sup> Sumberg et Sabates-Wheeler, 2010.

<sup>105</sup> L'importance de disposer de politiques et de cadres réglementaires nationaux articulés sur l'alimentation scolaire et la nutrition, et la sécurité sanitaire des aliments au sens large, est bien documentée. Voir par ex. Bundy *et al.*, 2009; Singh, 2013; Drake *et al.*, 2016.

- ▶ le droit commercial;
- ▶ la législation sur les droits de la personne.

Il est important de souligner que, pour être efficaces, les politiques d'achat de produits alimentaires auprès des petits exploitants doivent s'appuyer sur un cadre juridique propice comprenant le droit s'appliquant aux marchés publics et aux contrats, la réglementation en matière de santé et de sécurité sanitaire des aliments et aux coopératives et organisations de producteurs. La [section 3.3](#) sur la conception des menus et la [section 3.5](#) sur les liens entre les petits exploitants et l'ASPL traitent de ces questions. Lorsque la législation et une réglementation n'existent pas ou qu'elles entravent les activités des petits exploitants, des efforts peuvent être nécessaires pour élaborer des réglementations et des normes adéquates préservant l'intérêt général, tout en permettant une plus grande participation des

exploitants.

**Actions importantes** pour la création d'un environnement favorable à l'ASPL:

- ▶ Assurer l'alignement et la cohérence des politiques.
- ▶ Élaborer un cadre juridique – en particulier pour les marchés publics – permettant aux petits exploitants de participer aux marchés de l'alimentation scolaire.
- ▶ Fournir un soutien aux coopératives de petits exploitants agricoles ou aux groupes informels pour qu'ils deviennent des entités juridiques, leur permettant d'être concurrentiels sur d'autres marchés de produits alimentaires.
- ▶ Élaborer des politiques et des directives concernant l'alimentation scolaire, ainsi que des procédures d'intégration de l'ASPL.

ENCADRÉ 22

### BOLIVIE: UNE VISION INTÉGRÉE LIANT ALIMENTATION SCOLAIRE ET DROIT À L'ALIMENTATION

Au cours des dix dernières années, la Bolivie a réalisé des progrès considérables dans la réduction de la malnutrition chronique et aiguë. Ce succès est dû à un certain nombre de facteurs, notamment la volonté politique et un environnement juridique favorable:

1. En 2009, le pays a explicitement inclus le droit à l'alimentation dans sa constitution.
2. Le pays a pu promouvoir, sur la base de sa constitution, une alimentation saine et adaptée pour tous grâce à des programmes spécifiques tels que le Programme national d'alimentation scolaire complémentaire (PNACE). La force de ce programme réside dans sa forte présence sur le terrain dans de nombreuses régions du pays, et dans sa vision intégrée, qui prend en compte les questions de protection sociale, d'éducation nutritionnelle et de respect des caractéristiques locales telles que celles de l'agriculture familiale
3. La Bolivie a explicitement mis en relation l'alimentation scolaire avec la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans ses politiques et ses lois. La loi n° 144 de 2011 sur la révolution productive, communautaire et agricole définit l'alimentation scolaire comme un moyen important d'améliorer la nutrition des écoliers et leur accès à l'éducation, ainsi que la production et la souveraineté alimentaires des petits exploitants. Lorsque le PNACE a été approuvé en 2014, il a eu une incidence sur l'élaboration de la politique alimentaire et nutritionnelle dans laquelle le PNACE est pleinement intégré, consolidant ainsi les liens intersectoriels.
4. En décembre 2014, le pays a promulgué la loi n° 622 sur l'alimentation scolaire, dans le cadre de la souveraineté alimentaire et de l'économie plurielle, favorisant la réalisation globale du droit à l'alimentation. La loi régit l'alimentation scolaire et vise à garantir le droit fondamental à une alimentation adéquate, à renforcer les économies locales grâce aux achats auprès des agriculteurs familiaux et à augmenter la fréquentation scolaire grâce à la fourniture d'aliments sains, adéquats et adaptés culturellement. La loi relative sur la Terre nourricière et la loi sur la promotion et la protection de l'allaitement au sein sont d'autres exemples d'instruments permettant de garantir le droit fondamental à une alimentation adéquate.

L'élaboration de lois et de politiques relatives à l'alimentation scolaire a stimulé la volonté politique, suscité un débat politique et sensibilisé l'opinion publique, donnant ainsi un nouvel élan au développement du programme. En outre, le gouvernement, avec le soutien d'organisations internationales telles que le PAM et la FAO, et la participation de toutes les parties prenantes, a organisé un exercice SABER en 2014, qui a démontré les progrès accomplis dans la mise en œuvre des programmes d'alimentation scolaire dans le pays et a identifié des domaines d'amélioration pour la formulation de la PNACE.

Autre information:

Sources:

<http://www.fao.org/righttofood/news-and-events/news-detail/en/c/278534/>

Gouvernement de l'État plurinational de Bolivie, 2014; Ministère de l'éducation (Bolivie); FAO, 2015

### b. Institutions mandatées et responsables et coordination

Les modifications de type institutionnel sont les dispositions prises par un pays pour gérer et mettre en œuvre son programme d'alimentation scolaire: elles définissent essentiellement la structure d'un programme. Une mise en œuvre efficace dépend d'une bonne articulation entre les acteurs de différents secteurs, du niveau central à celui de l'école. Des acteurs non gouvernementaux tels que le secteur privé, les organisations internationales et les ONG sont également souvent impliqués. Définir quels seront les acteurs et leurs actions et comment les acteurs coordonnent leur travail est essentiel.

La mise en place de mécanismes formels de coordination de l'alimentation scolaire, tant au niveau décisionnel que technique, constitue le premier pas vers une coordination et un engagement efficaces. L'ASPL est multisectorielle par nature et requiert de créer des liens efficaces entre les acteurs en charge de certains aspects d'un programme ASPL ou qui y ont trait. De bons mécanismes de coordination formels sont un élément clé d'une conception et d'une mise en œuvre réussies de l'ASPL. Au sein d'un mécanisme de coordination de l'ASPL, une institution peut diriger le processus de coordination; où cette institution est hébergée – secteur de l'éducation, la santé, la protection sociale ou l'agriculture, par ex., ou organisme couvrant plusieurs secteurs différents, tel que le cabinet du Premier ministre – dépend de la situation du pays, y compris de la structure et des priorités gouvernementales.

Si un appui institutionnel adéquat et des mécanismes de coordination efficaces sont essentiels pour tout programme d'alimentation scolaire, l'ASPL multisectorielle implique souvent un large éventail d'acteurs à différents niveaux et dans divers secteurs, y compris au sein du gouvernement national, de la société civile, des communautés et des ONG. Il est donc important de comprendre les changements à faire au niveau institutionnel, les capacités et les mécanismes de coordination existants et de déterminer le meilleur positionnement du programme ASPL. La [Figure 10](#) présente les secteurs et les acteurs généralement fondamentaux pour l'ASPL.

Les programmes ASPL s'appuient souvent sur les programmes existants et la mise en place d'une initiative ASPL peut offrir une occasion de consolider et d'ajuster les structures existantes, afin de transférer les fonctions d'achat aux entités locales ou régionales, par ex., lorsque le développement d'un programme ASPL fait partie d'une politique de transition vers un programme national d'alimentation scolaire, il peut

être nécessaire de mettre en place de nouvelles structures pour le programme.

Il est également essentiel de prendre en compte les trois problèmes institutionnels suivants lorsqu'un programme ASPL est mis en place.

#### **Replacer l'ASPL dans les mandats sectoriels existants**

Le fait que l'ASPL touche différents secteurs, en particulier l'éducation et l'agriculture, est considéré comme un atout, car il élargit l'ensemble des résultats possibles de l'ASPL. Cependant, cela peut également créer des difficultés majeures au niveau institutionnel lors de la mise en place du programme.

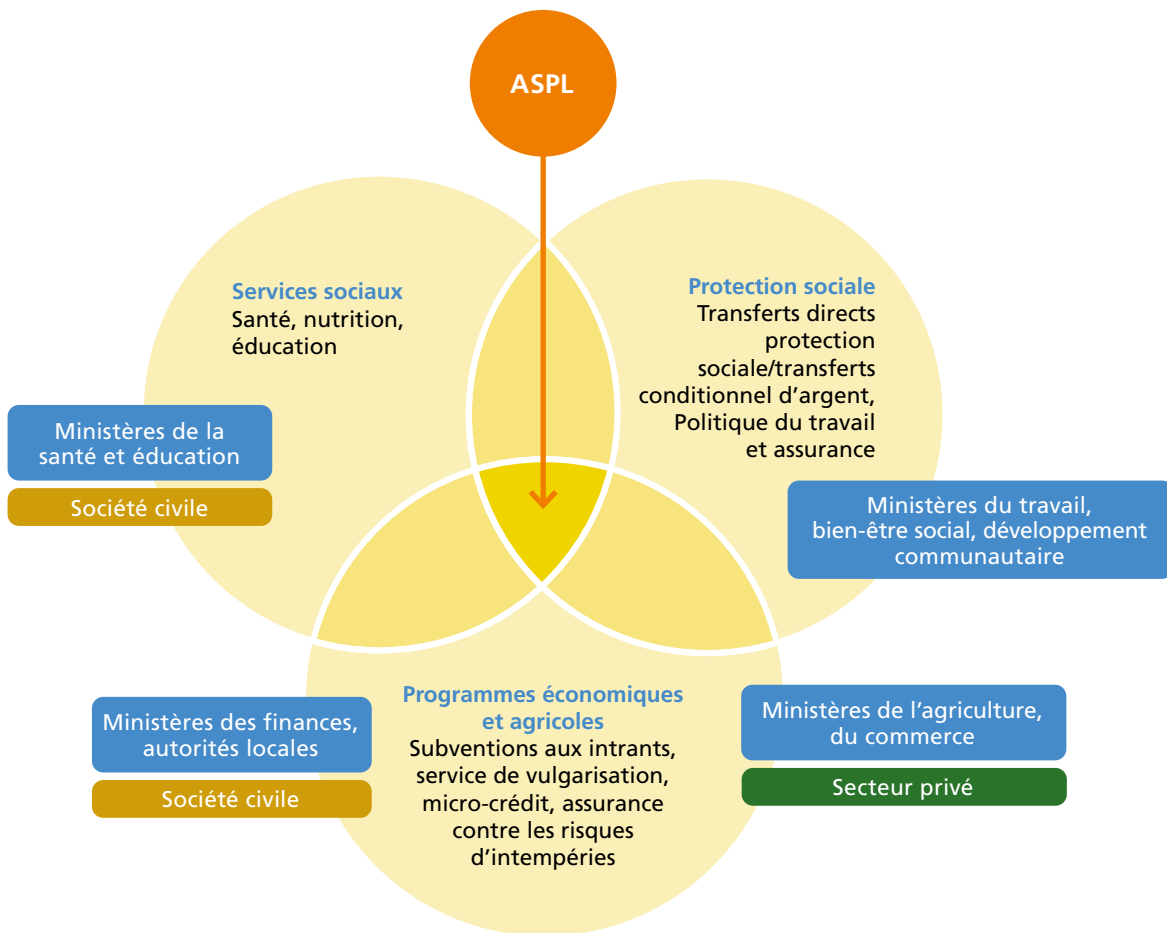
Chaque secteur a tendance à concentrer ses efforts sur la réalisation de son/ses objectifs fondamentaux et, par conséquent, il planifie et alloue des ressources à ces priorités. Il est donc crucial de communiquer explicitement les contributions potentielles de l'ASPL à la réalisation des objectifs de chaque secteur (voir [sous-section 1.3](#)). La sensibilisation et le plaidoyer sont donc des éléments importants d'une stratégie ASPL. Il est également crucial d'inclure l'ASPL dans les stratégies sectorielles et les documents de planification, puisqu'ils servent de référence en termes de responsabilisation et permettent aux différents secteurs d'allouer des ressources au programme ASPL.

#### **Identifier les structures de mise en œuvre et définir les rôles et responsabilités des ministères et institutions coopérants, du niveau central au niveau local**

Les dispositions institutionnelles sont dynamiques et sont souvent revues lors de la mise en place d'initiatives ASPL. L'expérience montre que l'introduction de l'ASPL s'accompagne souvent d'une décentralisation accrue ou de l'adoption de modèles mixtes combinant gestion centralisée et décentralisée, comme à Madagascar et au Honduras. Les dispositions institutionnelles les plus favorables pour la coordination et la mise en œuvre dépendent du contexte, mais quels que soient les changements adoptés, il est recommandé de s'appuyer sur les structures existantes, même imparfaites.

Il est important d'identifier les structures de mise en œuvre pertinentes aux niveaux central, régional et local, c'est-à-dire les structures qui définissent le fonctionnement réel du programme ASPL. Bien que les fonctions gérées au niveau central varient d'un pays à l'autre, elles incluent généralement la formulation de politiques, l'élaboration de normes, la mobilisation et la gestion de ressources, la supervision générale ainsi que le ciblage, la formation et le suivi des pro-

FIGURE 10 Secteurs et acteurs importants pour l'ASPL



Source: Auteurs.

grammes. Dans certains pays, les institutions centrales sont également responsables de la mise en œuvre, notamment pour les achats.

Les documents normatifs d'un programme, tels que les politiques, stratégies et directives de mise en œuvre, devraient clarifier les rôles et responsabilités des différents acteurs et institutions impliqués dans la mise en œuvre du programme, y compris le mandat des institutions mandatées et, surtout, des différents organes de coordination.

#### Assurer des mécanismes de coordination adéquats du niveau national au niveau local

L'ASPL vise à optimiser l'utilisation des ressources existantes, en particulier dans les secteurs de l'éducation et de l'agriculture. La caractéristique essentielle de bonnes stratégies ASPL est qu'elles exploitent l'infrastructure et la capacité de programmes et secteurs complémentaires afin d'atteindre des objectifs communs sans créer

de concurrence pour les ressources. Une coordination et une programmation intersectorielles efficaces sont essentielles à cet égard. Au Brésil, par ex., le PNAE était lié à d'autres programmes relevant de la stratégie nationale de «faim zéro», en particulier le PAA.

Une bonne coordination entre les différentes parties prenantes institutionnelles et non institutionnelles est essentielle pour garantir une planification, une mobilisation et une affectation sans faille des ressources humaines et financières de différents départements, ainsi que la création d'un soutien au niveau législatif et politique pour les interventions.

Dans de nombreux cas, la coordination au niveau central est assurée par un comité de pilotage ou un groupe de travail interinstitutions comprenant des représentants du secteur public et d'autres groupes importants, des ONG nationales et internationales, de membres de la société civile et des partenaires

au développement. Les tâches d'un comité directeur peuvent inclure de procurer des conseils en matière de cadre politique, juridique et institutionnel, l'approbation des critères et mécanismes d'allocation des ressources, l'approbation des plans opérationnels et la réalisation d'un suivi et d'une supervision générale. Il est également important d'inclure l'alimentation scolaire dans le cadre de mécanismes de coordination plus larges, tels que ceux concernant la nutrition, la sécurité alimentaire et la protection sociale.

Au niveau infranational également, établir une coordination et une collaboration efficaces entre les différentes parties prenantes – tels que les représentants locaux des ministères, des assemblées et administrations de district, les comités de gestion des écoles, les associations de parents d'enseignants, les chambres d'agriculture, les associations locales d'agriculteurs, la société civile et les communautés – est essentiel pour affecter efficacement les efforts et les ressources et maximiser les bénéfices.

De tels mécanismes peuvent déjà exister et être élargis pour assumer de nouveaux rôles. Dans d'autres cas, des organes de coordination devront être créés spécialement au niveau local.

Il est également important de définir les rôles des partenaires et les mécanismes de collaboration. Les institutions en charge de l'ASPL à différents niveaux et leurs partenaires devraient convenir des objectifs à atteindre, des activités à mener, des contributions et des obligations attendues de chaque partenaire, ainsi que de la manière dont les progrès et la réalisation des objectifs seront suivis. Ces questions devraient être formalisées, par ex., au moyen de protocoles d'entente ou de contrats.

**Actions importantes** pour assurer la coordination entre les institutions mandatées:

- ▶ Replacer le programme ASPL dans les mandats du secteur.
- ▶ Sensibiliser sur l'ASPL au niveau national, par le biais d'une campagne de sensibilisation nationale notamment.
- ▶ Définir les rôles et responsabilités des ministères et institutions coopérants et rédiger les mandats.
- ▶ Mettre en place des mécanismes de coordination adéquats, du niveau national au niveau local, ou élargir et renforcer les mécanismes existants selon les besoins.

### c. Coûts et financement

Comme pour tout programme d'alimentation scolaire, des sources de financement stables pour l'ASPL sont

essentielles au maintien des activités et au développement des capacités au fil du temps. L'ASPL doit pouvoir compter sur une capacité financière à long terme et une volonté d'investir dans la mise en place de systèmes efficaces et adéquats permettant d'atteindre ses multiples objectifs, notamment une meilleure nutrition et santé des écoliers, et une aide apportée aux petits exploitants agricoles et aux économies locales. Le financement durable et fiable de l'ASPL constitue un défi de taille pour de nombreux pays.

Les programmes d'alimentation scolaire, y compris l'ASPL, sont financés de différentes manières. L'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili, l'Inde et le Nigéria, par ex., ont développé des programmes entièrement financés par des ressources nationales, tandis que d'autres pays combinent des financements nationaux et extérieurs. Le soutien financier externe – pour un programme pilote par ex. – s'est révélé essentiel pour soutenir la transition vers des programmes nationaux d'alimentation scolaire et élaborer des approches ASPL dans certains pays. Bien que différentes sources de financement externes puissent soutenir un programme jusqu'à ce que les capacités nationales soient suffisantes, il est essentiel à long terme de disposer des ressources nécessaires au niveau national et d'obtenir des fonds du budget national sous la forme d'une ligne budgétaire. Les solutions provisoires peuvent aussi utiliser d'autres sources de financement, telles que les fonds fiduciaires nationaux, comme au Salvador et au Honduras.

Les ressources locales – provenant par ex. de budgets régionaux ou de district, comme au Brésil et au Ghana, ou de contributions communautaires, comme en Côte d'Ivoire – peuvent également contribuer aux programmes d'alimentation scolaire.

La nature intégrée de l'ASPL signifie que les possibilités de financement pourraient être plus grandes. Pour générer de multiples bénéfices à différents secteurs (voir la [Figure 2](#)), un programme ASPL devrait idéalement être financé par plusieurs sources et secteurs nationaux, tels que les secteurs de l'agriculture, de la santé et la protection sociale, en plus du secteur de l'éducation. Le principal objectif d'une bonne stratégie de développement durable est de tirer parti de l'infrastructure et de la capacité de programmes et secteurs complémentaires qui s'aident mutuellement afin de réaliser des objectifs communs sans créer de concurrence pour les ressources. Une coordination et une programmation intersectorielles efficaces sont essentielles à cet égard. Au Brésil, par ex., le PNAE est lié à d'autres programmes de la stratégie *Zero Fome*, notamment le PAA.

Les autres bénéficiaires de l'ASPL devraient également susciter l'intérêt des donateurs, y compris ceux qui ne financent normalement pas des programmes d'alimentation scolaire. L'ASPL offre de nombreuses possibilités d'accroître les activités commerciales tout au long des filières alimentaires, et les possibilités de partenariat public-privé pour générer des financements peuvent également être plus importantes que pour les programmes d'alimentation scolaire classiques. Les partenaires financiers non gouvernementaux éventuels peuvent également trouver un intérêt spécifique au niveau de certains aspects de l'ASPL qui nécessitent des coûts supplémentaires spécifiques, tels que :

- ▶ les coûts additionnels éventuels des produits des petits exploitants – trouver un compromis entre l'achat rentable et la participation des petits exploitants agricoles est l'un des principaux défis à relever pour tenter d'accroître la composante aliments lié à la production locale des programmes;<sup>106</sup>
- ▶ les évaluations du système alimentaire, et autres évaluations pertinentes et analyses de marché;
- ▶ l'apprentissage, l'évaluation et la diffusion de l'information;
- ▶ le développement des capacités au niveau institutionnel – dialogue politique, ateliers, personnel, formation, directives, équipement, production améliorée des rapports et systèmes de contrôle financier;
- ▶ le soutien aux petits agriculteurs par le renforcement organisationnel, la formation, de meilleurs technologies, capacités de stockage, systèmes d'irrigation, etc.
- ▶ les campagnes de sensibilisation, stratégies pour l'appropriation locale et la participation des structures locales.

Dans tous les cas, il est essentiel d'identifier les coûts d'installation et de fonctionnement de l'ASPL et de prévoir un financement continu, provenant, de préférence, de sources nationales.

La durabilité des ressources dépend également d'une maîtrise rigoureuse des coûts. Les composantes de coût varieront dans chaque pays et l'**évaluation des coûts au niveau national** (voir [Module 2, section 2.3](#)) peut aider à déterminer les coûts des programmes nationaux, y compris les coûts d'appui à la mise en œuvre supportés par les communautés. L'évaluation des coûts au niveau national fournit également un cadre utile et une liste de catégories de coûts à examiner lors de la planification d'un programme ASPL.

À tous les niveaux de gouvernement, des mécanismes efficaces de gestion et contrôle des finances sont essentiels. Comprendre le bon fonctionnement des systèmes de trésorerie aux niveaux national et local, y compris les capacités administratives, le contrôle de la qualité, les options de transfert financier et de décaissement et les mécanismes d'établissement de rapport, est extrêmement important pour la mise en place de nouveaux mécanismes pour l'ASPL ou pour la révision et l'adaptation de mécanismes existants. Comblant certaines lacunes à ce niveau, par ex., en établissant un mécanisme de retour de l'information ou de réclamation ouvert (voir [Module 4](#)), protégera contre les pertes et les retards problématiques, instaurera la confiance et contribuera fortement à la stabilité du financement. Le niveau de décentralisation du programme déterminera en partie la taille et les interactions des différentes lignes budgétaires.

**Actions importantes** pour la définition des coûts et du financement:

- ▶ Identifier les fonds nécessaires pour le programme, entre autres pour le développement des capacités et les activités complémentaires; planifier un budget pluriannuel pour le programme.
- ▶ Identifier l'origine des dépenses par le biais d'une évaluation nationale des coûts ou d'un autre mécanisme, en tenant compte des effets de certains facteurs tels que la décentralisation et les achats favorables aux petits exploitants, et trouver des moyens de réduire les coûts disproportionnés.
- ▶ Identifier des programmes et des capacités complémentaires dans d'autres secteurs pouvant être mis à profit pour favoriser des objectifs communs.
- ▶ Identifier les sources de financement – externes et internes, des niveaux national et infranational, de différents secteurs, etc.
- ▶ Plaider en faveur d'une augmentation des allocations de fonds provenant de multiples secteurs en démontrant les multiples avantages du ASPL.
- ▶ Établir des mécanismes pour le décaissement efficace et rapide des fonds pour la mise en œuvre, en s'appuyant dans la mesure du possible sur les canaux de financement existants.
- ▶ Établir de nouveaux mécanismes et examiner les mécanismes existants pour contrôler l'utilisation des ressources et assurer le principe de responsabilité.

#### d. Mise en œuvre et gestion du programme

Le modèle de fonctionnement choisi, le cadre juridique et les décisions au niveau institutionnel prises

<sup>106</sup> Drake et al., 2016.

définissent quel acteur exécutera certaines tâches et où et quand il les effectuera pour que le programme ASPL soit mis en œuvre tel que cela a été planifié. Les problèmes institutionnels décrits à la **sous-section 3.10b** déterminent si les acteurs choisis ont le mandat et l'autorité nécessaires pour réaliser les activités, par ex. en prenant les décisions nécessaires pour faire fonctionner le programme. La stabilité des fonds disponibles détermine si les acteurs peuvent mener à bien les tâches requises. Lorsque les conditions nécessaires sont réunies, il est également essentiel que chacune des institutions et personnes qui y participent dispose des capacités requises pour s'acquitter de ses fonctions en vue de la mise en œuvre du programme. Ces fonctions sont notamment:

- ▶ la planification et la gestion;
- ▶ les achats et la passation de marchés;
- ▶ la gestion des ressources et l'établissement de rapports, avec la responsabilisation;
- ▶ l'inspection, le stockage et la préparation des aliments;
- ▶ le suivi de toutes les étapes de travail planifiées pour le programme;
- ▶ l'établissement de rapports;
- ▶ la communication.

Les variables suivantes déterminent les capacités de mise en œuvre qui existent.

Des **systèmes fiables** qui permettent des discussions et une prise de décision éclairées: voici quelques exemples:

- ▶ le *plan de travail* arrêté, comprenant tous les flux d'informations, d'aliments et de fonds – ce système peut être développé, par ex., en incorporant une description détaillée du modèle de fonctionnement dans les directives de mise en œuvre du programme;
- ▶ le *système de suivi et de rapport* du programme, qui détermine quelles informations sont collectées, comment elles sont collectées, par qui et comment elles sont analysées, présentées et utilisées pour la gestion et l'apprentissage.

Des **outils accessibles et gérables** qui permettent aux développeurs de travailler efficacement; voici quelques exemples:

- ▶ des outils pour la *collecte, l'analyse, le stockage et la distribution de données* dans le cadre d'un système d'information de gestion de l'éducation;
- ▶ des *directives claires pour la mise en œuvre* du programme qui définissent les normes du programme, définissent les critères de prise de décision et expliquent à toutes les personnes concernées exactement ce qu'on attend d'elles;
- ▶ des *outils physiques*, y compris des infrastruc-

tures et des équipements facilitant l'application de bonnes pratiques en matière de manutention, stockage et préparation des aliments.

**Personnel:** À tous les niveaux de la mise en œuvre du programme, le *nombre de personnes qualifiées doit être adapté*.

Les trois variables sont interdépendantes: de bons systèmes et outils signifient qu'il faut moins de personnel pour assurer une mise en œuvre efficace du programme et que les personnes nécessitent moins de qualifications et d'expérience pour pouvoir exécuter ses tâches de manière fiable, mais même les meilleurs systèmes et outils sont inutiles si les personnes sont trop peu nombreuses et qu'elles manquent des capacités nécessaires.

Une grande partie de ces capacités existe déjà car les personnes qui participent à un programme ASPL ont souvent déjà été impliquées dans la mise en œuvre d'un programme d'alimentation scolaire normal. D'un autre côté, toutefois, le passage à une ASPL s'accompagne souvent d'un rôle national plus important dans la mise en œuvre du programme et impliquera de nouvelles tâches pour les professionnels intervenant au niveau de l'alimentation scolaire du pays.

La sélection du modèle opérationnel doit tenir compte des capacités existantes ainsi que du potentiel du personnel d'accroître ses capacités dans un délai limité. Une fois qu'un modèle opérationnel est défini, il convient d'identifier et de remédier aux importantes lacunes potentielles en matière de capacité. La coopération avec les partenaires de développement peut jouer un rôle crucial à cet égard.

**Actions importantes** pour la mise en œuvre et la gestion du programme:

- ▶ Identifier les fonctions à exécuter par les acteurs concernés à chaque niveau, en fonction du modèle opérationnel choisi.
- ▶ Évaluer les capacités existantes dans trois domaines – systèmes, outils et personnel – et identifier les lacunes.
- ▶ Développer un programme cohérent pour combler les lacunes identifiées, idéalement en partenariat avec les partenaires de développement.

### e. Rôles des acteurs non étatiques, incluant les communautés

Les acteurs non étatiques sont les communautés, les agriculteurs et les transformateurs, le secteur privé et la société civile. Ces acteurs peuvent bénéficier de l'ASPL au-delà des avantages directs liés aux enfants scolarisés. Les agriculteurs, les transformateurs, et ceux qui sont chargés de la manutention des den-

## PARTICIPATION ET RESPONSABILISATION COMMUNAUTAIRES AU BRÉSIL

Le Brésil présente un exemple intéressant d'engagement communautaire au travers du mécanisme de participation sociale.

Les communautés y participent principalement par l'intermédiaire des conseils de l'alimentation scolaire, qui sont des organes autonomes composés de représentants des autorités locales, de la société civile, d'enseignants, d'élèves et de parents. Ils jouent un rôle de supervision tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de l'achat des produits à la distribution de repas aux élèves. Leur objectif principal est de contrôler l'utilisation des fonds et de garantir la qualité de la mise en œuvre du programme.

Le Conseil national pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle (CONSEA) a joué un rôle fondamental dans l'élaboration et l'amélioration constante des programmes d'achat de produits alimentaires au Brésil. Le CONSEA est un forum consultatif réunissant des représentants du gouvernement et de la société civile. Composé de représentants de la société civile et de membres du gouvernement fédéral, il donne des conseils sur la formulation des politiques et l'élaboration de recommandations. Grâce à la participation de la société civile brésilienne, CONSEA a joué un rôle de premier plan dans l'adoption de programmes novateurs. Il est responsable de la conception initiale du PAA et de nombreuses améliorations apportées au PNAE et au PAA depuis leur première mise en œuvre.

Source: Swensson, 2015; IPC et WFP, 2013; Drake *et al.*, 2016; IPC and WFP, 2013.

rées alimentaires de même que les cuisiniers peuvent contribuer aux programmes d'alimentation scolaire de diverses manières et en tirer profit à tous les stades de la filière: de la production, la transformation et la vente des aliments, à la préparation et distribution des aliments aux enfants. Des communautés entières peuvent bénéficier d'une activité économique accrue et d'une performance agricole améliorée grâce à des activités complémentaires et de sensibilisation. Dans certains pays, les programmes ASPL ont également contribué à créer une dynamique locale positive en favorisant une meilleure coordination des acteurs, comme l'illustre l'encadré 24 de la *Mancomunidad de Alimentación Escolar de Chuquisaca* en Bolivie.

L'implication d'acteurs non étatiques dans le programme ASPL, y compris dans la prise de décision, est importante pour assurer la durabilité du programme à long terme. Pour réussir, les programmes ASPL nécessitent un engagement fort des communautés locales et de la société civile. Plus une communauté est impliquée dans la conception et la gestion efficace d'un programme ASPL, plus grande est la probabilité que la communauté bénéficie globalement du programme et le soutienne. Le type de participation de la communauté peut varier considérablement en fonction du modèle d'approvisionnement sélectionné, des accords passés pour l'approvisionnement et des capacités locales.

Dans le cadre d'une stratégie plus large de participation des parties prenantes, l'engagement de la communauté devrait commencer par des consultations – avec les agriculteurs, les ménages, les groupes, les aînés, les femmes, etc. – tout au long des étapes d'évaluation initiale et de développement du pro-

gramme afin de garantir que le programme réponde aux caractéristiques, aux biens et besoins des communautés et des zones environnantes. Des consultations communautaires efficaces favorisent la confiance et augmentent l'appropriation locale.

Un processus de consultation crédible prend en compte les différents rôles des groupes dans un programme ASPL. Dans ce contexte, la prise en compte de la problématique hommes-femmes est cruciale pour garantir que les femmes et les hommes sont correctement reconnus pour leurs rôles respectifs dans la communauté et leur contribution à la production, la manipulation et la préparation des aliments, et qu'ils participent en conséquence à la conception du programme et au processus de prise de décision au niveau de l'école, de la communauté et du marché. Les consultations devraient également examiner dans quelle mesure la mise en œuvre du programme peut surcharger les femmes et les hommes, perturber leurs activités habituelles, avec des répercussions possibles sur les pratiques de soins du ménage et les activités génératrices de revenus, et augmenter leur charge de travail non rémunérée.

Dans la plupart des cas, les membres de la communauté seront étroitement impliqués à la fois dans la production agricole pour fournir de la nourriture pour l'alimentation scolaire et dans l'achat, la distribution et la préparation des aliments. Au Kenya, par ex., des comités scolaires formés d'enseignants et de membres de la communauté gèrent les fonds reçus du gouvernement central pour acheter la nourriture nécessaire



## PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE EN BOLIVIE

Le programme d'alimentation scolaire en Bolivie est extrêmement décentralisé. La fourniture de repas scolaires fait partie du mandat des autorités municipales, qui sont responsables de la planification et de la budgétisation par le biais de leurs plans opérationnels annuels. Dans la plupart des cas, les services municipaux achètent les produits alimentaires, mais parfois, en particulier dans les zones urbaines, ils externalisent les services d'alimentation scolaire à des entreprises privées. Bien que les modalités de mise en œuvre varient au sein du pays, les communautés jouent toujours un rôle central par le biais des conseils d'éducation communautaires, composés exclusivement de parents et de membres de la communauté, qui fonctionnent sur une base volontaire. Ces conseils gèrent et développent des programmes d'alimentation scolaire dans les écoles et contrôlent l'utilisation des ressources financières par les communautés. Ils organisent la préparation et la distribution des repas scolaires et contrôlent l'utilisation des ressources financières par les municipalités. Dans certains cas, la communauté participe également à l'identification des fournisseurs de produits alimentaires et contribue à faire en sorte que les petits producteurs et les groupes minoritaires participent à l'approvisionnement en produits alimentaires. Des cours de formation ont d'ailleurs été développés à cette fin.

Les communautés apportent également des ressources: dans les zones rurales, les parents fournissent des légumes frais, du matériel de cuisine et du combustible pour la cuisson. Dans certaines écoles, ils paient une contribution financière pour couvrir les salaires des cuisiniers. Ils participent également à la conception du programme par le biais de consultations sur les plans opérationnels annuels des municipalités.

La *Mancomunidad de Alimentación Escolar de Chuquisaca* (MAECH), est un exemple intéressant de collaboration entre les acteurs locaux et communautaires. Elle se situe dans une zone à faible densité de population et à forte insécurité alimentaire. Un groupe de 11 municipalités a formé la Mancomunidad en 2008 pour gérer l'alimentation scolaire à Chuquisaca, mettre en commun les ressources et améliorer l'efficacité. La Mancomunidad sert d'agence pour la mise en œuvre de l'alimentation scolaire. Les municipalités transfèrent les ressources financières allouées sur le compte bancaire de Mancomunidad et l'équipe technique de Mancomunidad gère l'ensemble des programmes, y compris les achats, la logistique, le suivi, la formation et la supervision. Son assemblée générale est formée des maires des municipalités membres.

La Mancomunidad achète les produits alimentaires et les distribue aux conseils d'éducation communautaires. Certains produits sont achetés auprès de petits exploitants et d'organisations communautaires. Ce modèle s'est avéré efficace car le personnel technique est disponible pour conseiller et former les conseils d'éducation communautaires, par ex. en matière d'analyse des coûts, d'établissement des priorités et d'activités complémentaires pour consolider le service d'alimentation scolaire, incluant la promotion de la production locale, des jardins scolaires et four économes en carburant.

au programme.<sup>107</sup>

Dans certains cas, le rôle principal des communautés est de participer à la supervision et de discuter des politiques publiques, et d'établir un dialogue avec le gouvernement afin d'améliorer et d'ajuster la conception et la mise en œuvre des politiques. En Bolivie (voir encadré 24) et au Brésil, les comités d'alimentation scolaire valident les comptes des programmes d'alimentation scolaire.

Les éléments à considérer lors de la participation des communautés à l'ASPL sont les suivants:

- ▶ Avoir une idée claire des rôles et responsabilités

spécifiques attendus des différents groupes, sachant que ceux-ci peuvent changer au fil du temps.

- ▶ Utiliser une approche intégrée qui favorise l'engagement et la coordination parmi et au sein des différentes entités des communautés concernées.
- ▶ Tirer parti de l'expérience et des connaissances locales et s'assurer que les principes et les techniques de développement communautaire sont pris en considération et inclus dans toute activité conçue pour soutenir l'engagement communautaire.
- ▶ Accorder le temps nécessaire aux activités d'autonomisation de la communauté pour produire des résultats.
- ▶ Permettre une flexibilité suffisante pour tenir compte des caractéristiques particulières des

<sup>107</sup> Une information détaillée sur le programme ASPL au Kenya peut être trouvée dans Drake *et al.*, 2016.

différents acteurs et des zones géographiques impliquées dans la mise en œuvre du programme.

- ▶ Veiller à ce que les niveaux de contribution attendus ne soient pas trop lourds pour les communautés, en particulier les femmes. Lorsque des contributions financières sont attendues, s'assurer que cela n'entraîne pas l'exclusion des enfants les plus pauvres de l'enseignement et de l'alimentation scolaire.

Pour que les communautés et les acteurs de la société civile participent activement aux programmes d'alimentation scolaire, des systèmes adéquats doivent être mis en place. Les rôles doivent être clairement définis par des politiques et directives et appuyés par une formation adéquate. Les mécanismes établis pour la participation communautaire sont également importants: associations de parents-enseignants, comités de gestion de l'école et comités créés spécialement pour l'alimentation scolaire. Certains pays, dont le Pérou, ont mis en place des comités distincts pour les achats d'aliments scolaires comprenant des représentants de la communauté. En Bolivie, les communautés participent à la planification et à la gestion des programmes, y compris l'achat de denrées alimentaires, par le biais de conseils communautaires d'éducation sociaux et de l'élaboration de plans de gestion municipaux annuels dans lesquels les budgets pour l'alimentation scolaire sont alloués (voir encadré 24).

Un autre moyen efficace de faire participer les communautés consiste à mettre en place un système de communication permettant à tout membre de la communauté de poser des questions et de faire part de ses préoccupations concernant les plans et la mise en œuvre du programme, ou de formuler des commentaires. Un tel système peut favoriser une meilleure compréhension du programme par les membres de la communauté et contribuer directement au suivi et à la réduction des fuites d'information, à la fois en fournissant un accès aux informations externes au système de contrôle interne et en empêchant une utilisation abusive des ressources du programme. Un exemple d'organisation d'un tel système de communication est fourni plus en détail dans le [Module 4](#).

**Actions importantes** pour promouvoir la participation d'acteurs non étatiques:

- ▶ Mettre en place des mécanismes formels de participation de la communauté.
- ▶ Discuter et convenir de rôles et de responsabilités clairs pour les communautés, tout en maintenant une approche flexible.
- ▶ Identifier les activités et les besoins de financement pour développer l'appropriation locale et les capacités des structures locales, par ex., par le biais de campagnes de sensibilisation de la communauté, de formation, de production de directives, de partage d'expériences et de coordination.

---

# MODULE 4

## RÉALISER UN SUIVI, DES RAPPORTS ET DES ÉVALUATIONS



Un suivi et des rapports fiables et délivrés en temps opportun sont essentiels pour assurer l'efficacité et la durabilité d'un programme. Plus précisément, un suivi et des rapports de qualité permettent d'assurer:

- ▶ la responsabilité en termes d'utilisation des ressources;
- ▶ l'apprentissage, afin d'informer les décisions pour le ciblage et la gestion et afin d'améliorer continuellement l'efficacité du programme;
- ▶ la production d'éléments probants des réalisations, qui constituent la base d'une mobilisation durable et réussie des ressources.

Un suivi cohérent des indicateurs pertinents et l'établissement de rapports sur ces indicateurs constituent les éléments de référence pour des évaluations approfondies régulières.

Les **programmes ASPL étant des programmes transversaux ayant des objectifs multiples** à court, moyen et long termes, il est important de développer un système de suivi capable d'appréhender et de mesurer ses différents objectifs. Un programme ASPL combine normalement les objectifs d'un programme d'alimentation scolaire – par ex., il cible des résultats en matière d'éducation, de nutrition ou protection sociale – combinés à d'autres objectifs liés aux aspects d'approvisionnement liés à la production locale, tels que l'accès des petits exploitants agricoles et leur participation à un marché stable, et des améliorations au niveau de la nutrition de leurs familles et la communauté.

Dans les programmes ASPL, la participation de la communauté crée des opportunités et des défis supplémentaires. Un bon suivi de la participation de la communauté est nécessaire afin de garantir le respect des normes et des réglementations et permet aux responsables de programme, au niveau central, de contrôler son bon déroulement dans tout le pays.

Lorsque les informations recueillies par un système de suivi sont analysées, synthétisées, présentées aux décideurs dans des rapports concis et rapides et diffusées aux parties prenantes concernées, elles constituent un outil très utile pour obtenir et conserver un soutien envers le programme ASPL. Les avantages de ces analyses et rapports seront immédiats s'il existe une demande claire de rapports de la part des dirigeants politiques et des échelons supérieurs de la direction, exigeant une certaine qualité et actualité. Sans cette demande et ce soutien, l'analyse des informations et les rapports seront plus difficiles à court terme, mais l'expérience montre qu'ils seront néanmoins utiles pour justifier les modifications du programme, présenter les progrès et mettre à

la disposition les informations de base, lorsque les dirigeants politiques ont besoin de données. Trop souvent, le manque d'attention portée aux données des programmes, requises par les responsables dès le lancement d'un programme, entraîne l'impossibilité de rassembler des informations lorsque cela est nécessaire ultérieurement.

Pour accroître la fiabilité et la rapidité du suivi et l'établissement de rapports, les gouvernements devraient envisager l'utilisation de systèmes modernes de gestion des données et de l'information permettant d'éviter les séries en chaînes de rapports pas très utiles résultant de la saisie manuelle et du regroupement répété de données. Ces systèmes deviennent de plus en plus abordables et faciles au technique et permettent une collecte, une analyse et l'établissement de rapports d'informations plus précis et rapides.

Une évaluation approfondie du programme doit analyser, à intervalles réguliers, la pertinence, la cohérence, l'efficacité, la performance et la durabilité du programme. Ces évaluations devraient être basées sur les rapports de suivi existants produits par le programme et réalisées par une équipe ou organisation d'évaluation qualifiée, respectée et objective. Les évaluateurs doivent établir une triangulation des résultats de l'examen des rapports de contrôle avec des informations supplémentaires obtenues lors de visites de sites, d'entretiens avec des informateurs clés au niveau de l'école, la communauté et l'administration, et lors de consultations avec les partenaires pertinents. Toute évaluation devrait viser à analyser les évolutions observées afin de formuler des recommandations concrètes et constructives pour la conception, l'intégration et la mise en œuvre futures du programme.

Tout programme ASPL doit mobiliser des ressources suffisantes pour assurer la réalisation d'un suivi, de rapports et d'évaluations périodiques fiables, de qualité et réalisés en temps opportun.

Ce module est divisé en deux parties:

1. La première partie présente les considérations génériques à prendre en compte lors de la conception du système de suivi et d'établissement de rapports d'un programme ASPL ou d'un autre programme.
2. La deuxième partie propose un certain nombre d'indicateurs de résultats et de produits spécifiques à l'ASPL, qui peuvent être utilisés par le système de suivi et pour l'établissement de rapports.

## 4.1

## LE SYSTÈME DE SUIVI, D'ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS ET D'ÉVALUATION

La conception du système de suivi et d'établissement de rapports d'un programme ASPL devrait être dirigée par le gouvernement et organisée, par ex., par un groupe de travail composé de techniciens des principaux ministères et bénéficiant du soutien d'une institution universitaire locale crédible ou d'un partenaire international tel qu'un partenaire de coopération Sud-Sud ou autre partenaire au développement.

Le processus de conception peut être structuré autour de quatre aspects afin de garantir la pertinence, qualité et efficacité du système de suivi et d'établissement de rapports:

- ▶ **les informations nécessaires, et pourquoi** – logique sous-jacente, résultats attendus, indicateurs et public cible pour l'information, ce dont ils ont besoin ou ce qu'il souhaite, et objectifs de la collecte de données;
- ▶ **les sources, outils et systèmes nécessaires pour obtenir ces informations** – styles, outils et systèmes de collecte, transmission et circulation des données, tri et stockage; prise en compte des dimensions humaines (crédibilité des personnes impliquées), profil démographique des populations étudiées, et ajustement nécessaire au niveau des langues, méthodes de collecte des données et du profil des enquêteurs afin d'assurer un échantillon transversal approprié et éviter les distorsions de données résultant de l'intervieweur, la langue ou autres biais;
- ▶ **rendre les informations utiles** – agrégation de données et d'informations; les problèmes d'accès: les données sont-elles disponibles à tous via un accès open source. Si non, qui peut y avoir accès?; analyse et stockage et format des rapports
- ▶ **présenter, partager, exploiter et utiliser l'information** – le public, les présentateurs et les options de formats de présentation et la crédibilité du présentateur, de la présentation et de l'utilisation de l'information.

Le système devrait également analyser le potentiel d'intégration du système de suivi et d'établissement de rapports de l'ASPL dans d'autres registres nationaux, tels qu'un registre national unifié plus large pour les régimes de protection sociale, les registres du Ministère de l'agriculture concernant les problèmes d'offre et de demande, et des bases de données contenant des données sur l'égalité hommes-femmes.

Conformément aux quatre aspects mentionnés ci-dessus, le système peut être conçu en quatre étapes, en gardant chaque aspect aussi simple, clairement défini et étroitement lié aux besoins de données de base:

**Étape 1 Logique d'intervention:** En fonction des objectifs spécifiques du programme (voir [section 3.1](#)), décider quelles informations doivent être retenues par le système. Pour chaque objectif, un ou plusieurs résultats et les indicateurs correspondants doivent être identifiés, et pour chaque résultat, un ou plusieurs produits avec les indicateurs correspondants. À ce stade, les décideurs du pays doivent choisir de réviser le système de suivi et de rapport existants pour le programme national d'alimentation scolaire en cours afin de couvrir les aspects liés à l'ASPL, ou de concevoir un nouveau système ne prenant en compte que les aspects supplémentaires de l'ASPL. Le PAM a élaboré des indicateurs de résultats et de produits utiles pour les programmes d'alimentation scolaire, et un certain nombre de résultats et produits potentiels spécifiques à l'ASPL, ainsi que leurs indicateurs respectifs, sont proposés dans la section suivante de ce module. Le type d'informations à introduire dans le système dépend également de la demande de telles informations (voir [Étape 4](#)).

**Étape 2 Outils et systèmes de collecte de données:** Toutes les parties prenantes concernées, dont les ministères, devraient être associés à cette étape. La conception des outils et des systèmes de données peut commencer par l'établissement d'un graphique indiquant le flux d'informations souhaité de sa collecte initiale aux points auxquels il est soumis au contrôle de la qualité, à l'agrégation, à l'analyse, au stockage et à la production de rapports. À ce stade, les décisions fondamentales sont de déterminer dans quelle mesure il est possible d'éviter un système sur support papier dans lequel les informations «se noient» – avec de nombreuses sources potentielles d'erreurs, d'omissions et de non-conformités – peut être évité en utilisant un système plus direct, électronique et, idéalement, en ligne. Une fois que le flux global souhaité a été décidé, des outils de collecte de données spécifiques tels que des formulaires papier et des interfaces électroniques peuvent être conçus. Également à ce stade, des acteurs spécifiques ainsi que leurs rôles et responsabilités doivent être identifiés. La manière dont le système

est conçu doit être clairement expliquée, de préférence dans le cadre des directives opérationnelles du programme ASPL.

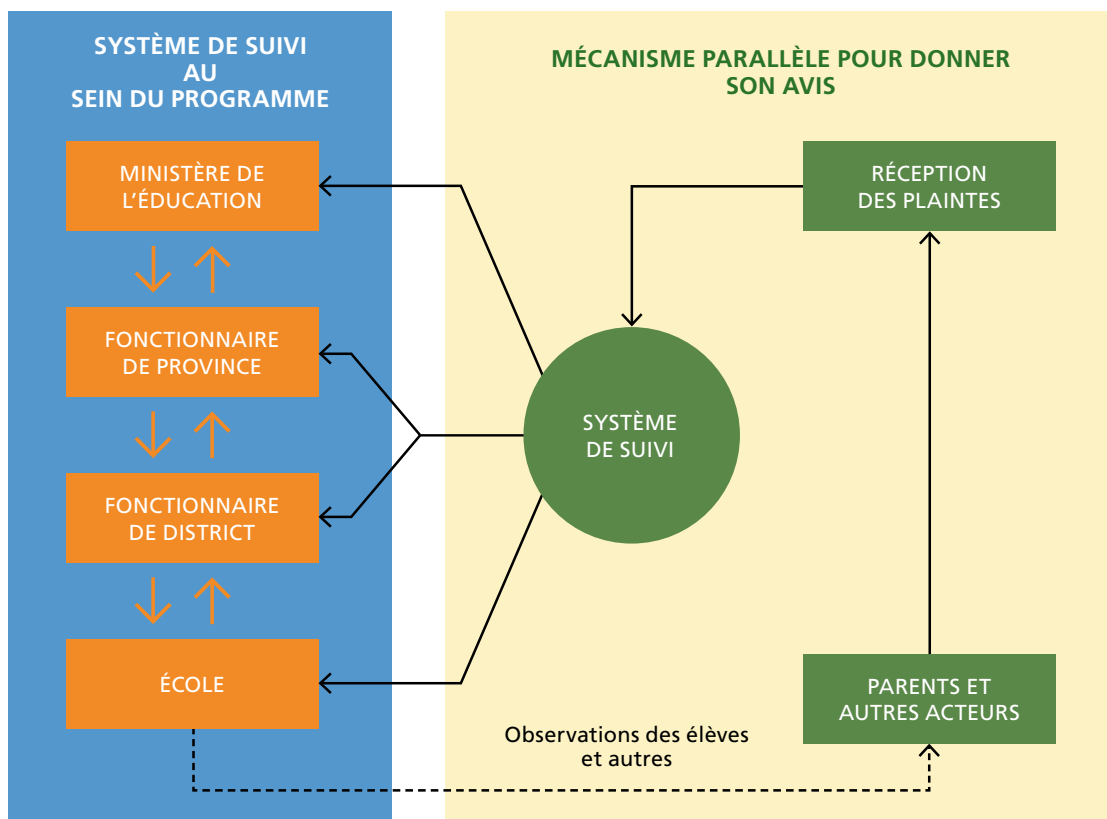
**Étape 3 Capacités de suivi et d'établissement de rapports:** Quelles infrastructures, aptitudes et compétences sont nécessaires pour que le système soit mis en œuvre selon sa conception initiale? Les concepteurs doivent poser des questions qui interrogent sur les informations auxquelles ils peuvent s'attendre à recueillir à chaque point du flux de données en fonction des conditions qui prévalent. Lorsque les capacités nécessaires n'existent pas encore pleinement, des mesures spécifiques doivent être identifiées pour développer les capacités existantes. Ces mesures devraient être intégrées à la stratégie globale afin de garantir un environnement favorable et des capacités nationales pour le programme ASPL (voir I capacities for the HGSP programme (see [section 3.5](#)).

**Étape 4 Utilisation, partage et apprentissage:**

L'ensemble du système peut être renforcé s'il existe une forte demande pour les informations et l'analyse qu'il doit fournir. Les concepteurs de systèmes doivent être conscients de cette demande dès le départ: Qui demande quelle information pour quelle utilisation? Qui a ou aura besoin de savoir comment est réalisé le programme? Qui devrait avoir accès à l'information produite? Y aura-t-il un retour de l'information afin de restituer les données recueillies aux personnes qui les ont fournies? Comment les informations seront-elles partagées et avec qui, et quelles informations seront nécessaires et utilisées pour la gestion du programme et par qui? et Comment les informations et l'analyse seront-elles utilisées pour extraire les enseignements tirés et créer une base factuelle pour améliorer la performance du programme?

Le [tableau 8](#) a été élaboré à partir du document du PAM de 2017: *Guidance for the assessment of monitoring, reporting and evaluation systems of national school meals programmes* (document interne).

FIGURE 11 **Système d'information parallèle d'appui au suivi des programmes ASPL**



Source: PAM, à paraître.

TABLEAU 8  
 Questions pour la conception et l'évaluation d'un système de suivi et rapports

Question/problématique	Résultats et considérations
<b>Niveau 1: Résultats et indicateurs: «Cherchons-nous les bonnes choses?»</b> – analyse du cadre logique du programme ASPL et théorie du changement	
Que fait le programme?	Compréhension claire et partagée de la portée, l'ambition et la forme du programme.
Quelle est la logique intervention?	Une logique d'intervention claire et explicite se reflète de manière adéquate dans les objectifs, la signification et l'ambition du programme..
Les indicateurs choisis sont-ils pertinents? Montreront-ils que les résultats escomptés ont été atteints?	Une ébauche de la logique d'intervention complète comprenant les indicateurs pertinents, axée sur: i) la documentation des résultats du programme; et ii) la facilitation de la gestion de programme fondée sur des bases factuelles. Avons-nous ce dont nous avons besoin (en principe) pour obtenir les informations souhaitées?
<b>Niveau 2: Outils et systèmes: «Avons-nous ce dont nous avons besoin (en principe) pour obtenir les informations souhaitées?»</b> – conception des outils de suivi et flux de données	
Comment les données devraient-elles être collectées?	Un diagramme de flux de travail montrant le système avec les acteurs, la séquence de collecte des données, les points de contrôle et les points de regroupement et d'analyse. Les aspects humains et démographiques sont considérés.
Quels sont les objectifs du suivi et de l'établissement de rapports?	Une répartition claire des tâches et la fréquence de collecte des données sont cartographiées, indiquant qui est censé faire quoi et à quels intervalles.
Conception de formulaires de collecte de données – papier ou en ligne?	Formulaires et outils de collecte de données efficaces qui minimisent les sources d'erreur ou de manipulation et facilitent le regroupement, la ventilation et l'analyse des données.
<b>Niveau 3: Collecte et stockage: «Les informations seront-elles réellement collectées, regroupées et analysées comme prévu?»</b> – évaluation des capacités existantes en relation avec le système et les rôles identifiés, et conception de mesures de développement des capacités	
Analyse des capacités existantes basée sur des séries de données antérieures	Compréhension commune des données disponibles, des causes des lacunes identifiées et des solutions possibles. Est-il préférable de concevoir un nouveau système? Les capacités et les intérêts sont-ils suffisants pour assurer de bonnes performances?
Quelle analyse des données est prévue? Est-il possible que l'analyse soit de la qualité requise et prévue?	Identification des moyens de remédier aux lacunes potentielles.
Comment les données seront-elles stockées?	Les outils de stockage de données actuels sont-ils suffisants pour le futur système? De nouvelles infrastructures telles que des équipements électroniques et une connectivité améliorée sont-elles nécessaires? Que peut-on réaliser de manière réaliste? Le système doit-il être modifié?
Comment la qualité des données sera-t-elle assurée?	Identification de la demande de données précises et correctes, des vulnérabilités du futur système et compréhension commune des moyens de l'améliorer.
Quelles sont les implications financières du futur système?	Compréhension des besoins du système de suivi en ressources et des moyens d'accroître le coût-efficacité et de protéger le système contre les blocages au niveau du financement. Le système doit-il être conçu autrement?
<b>Niveau 4: Utilisation de l'information et apprentissage: «Comment les informations pour le suivi sont-elles présentées, partagées et utilisées pour gérer et améliorer la mise en œuvre du programme?»</b> – analyse des utilisations des informations obtenues	
Quelle information est/devrait être demandée?	S'assurer qu'il existe une demande explicite pour les informations collectées; lorsque la demande fait défaut, identifier les raisons et examiner les moyens possibles de les résoudre par le biais d'une remontée de l'information jusqu'au niveau 1.
Comment l'information est-elle présentée?	Comment la demande d'informations sera satisfaite: contenu des rapports à différents niveaux et intervalles; et façons de présenter les informations et les analyses – graphiques standards, tableaux de bord, etc
Qu'advient-il des informations en matière de suivi?	Expliquer comment et quand les informations et l'analyse fournies seront utilisées pour la gestion et l'amélioration continue des programmes.
Partage et apprentissage avec des partenaires	Expliquer comment les résultats du suivi seront diffusés et utilisés pour l'apprentissage et préparer des partenariats plus larges, des activités complémentaires, etc.

Il résume les questions spécifiques à traiter à chacun des quatre niveaux d'analyse et concernant les quatre aspects et les étapes présentées ci-dessus et qui peuvent être utilisées comme liste de contrôle critique pour l'assurance de la qualité lors de la conception du système de suivi et d'établissement de rapports.

Une fois conçu, l'ensemble du système devrait être intégré dans les directives opérationnelles du programme en tant que point de référence et outil pour la formation régulière des acteurs impliqués.

En plus de ce système «interne» de suivi et d'établissement de rapports sur un programme ASPL, la mise en place d'un système parallèle permettant à la communauté d'exprimer ses réactions (voir Figure 11) devrait également être envisagée. Il y a deux raisons principales pour cela:

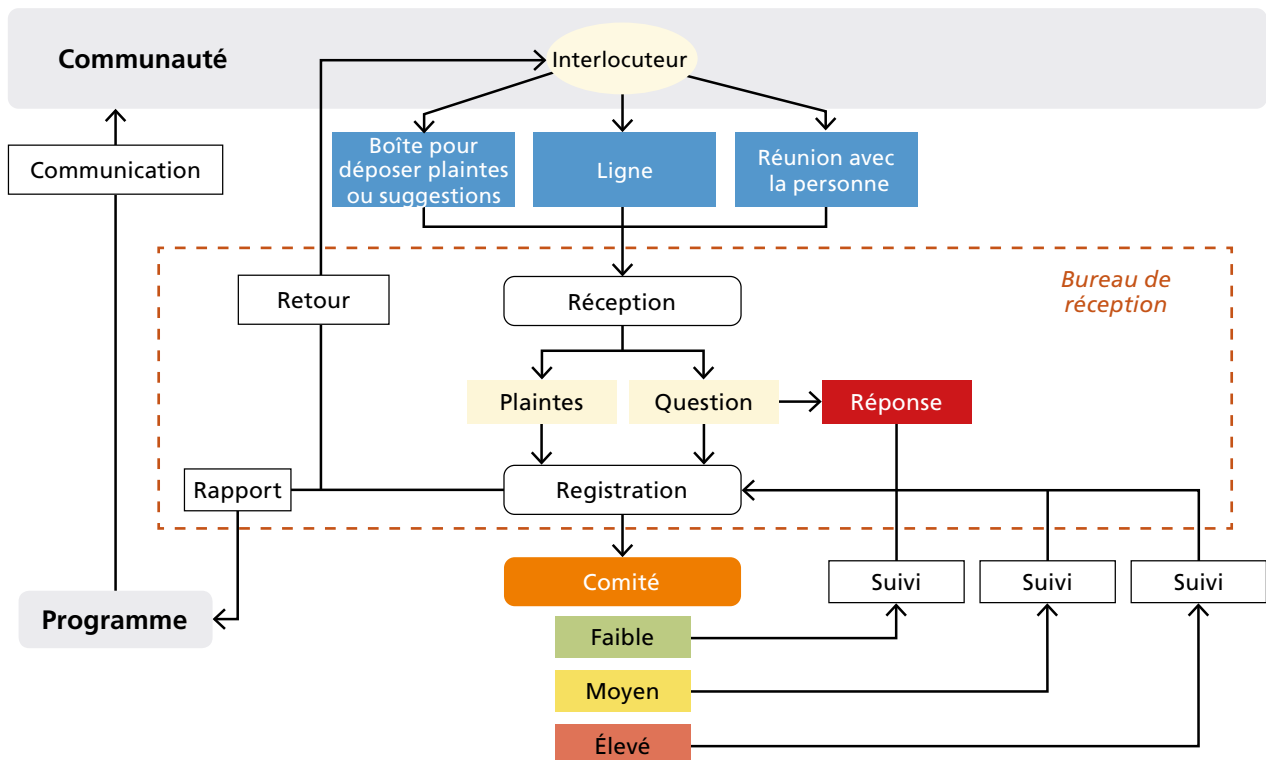
- ▶ Dans l'ASPL, la participation des communautés à la mise en œuvre du programme et son appropriation sont encore plus importantes que dans les programmes d'alimentation scolaire classiques. Un mécanisme de retour de l'infor-

mation parallèle peut être déterminant pour impliquer toutes les personnes d'une communauté, notamment celles qui ne participent pas directement au développement du programme: les membres d'un comité d'approvisionnement du programme d'alimentation scolaire par exemple.

- ▶ Tout programme de suivi permanent et interne est sujet à l'instrumentalisation d'acteurs qui ne sont pas nécessairement à la recherche de la performance du programme (par ex., ceux qui cherchent à cacher leur propre performance médiocre ou d'autres problèmes).

La corruption est un risque inhérent aux programmes ASPL, en particulier lorsque la gestion est décentralisée et peut être difficile à contrôler à partir d'un point central. Les écoliers, leurs parents et les agriculteurs locaux constituent la population locale la plus intéressée par les bonnes performances du programme en matière de fourniture de repas scolaires de bonne qualité, sur une base régulière et durable. En fournissant à ces groupes un moyen de s'exprimer, direct

FIGURE 12 Système de retour de l'information de la communauté



Source: PAM (à paraître).



et fiable, toute forme d'abus pourra rapidement être révélée, ce qui peut également avoir un effet préventif important.

Le succès d'un système de retour de l'information parallèle dépend de la fiabilité du système de suivi dans lequel chaque message ou plainte est enregistré, transmis au bon niveau de la direction du programme afin d'être traité, en fonction de la gravité de la réclamation, résolu et consigné avec rapport à la fois au «plaignant» et au gestionnaire du programme. Un organigramme générique pour un tel système de retour de l'information est présenté à la [Figure 12](#).

## 4.2

### INDICATEURS DE RÉSULTATS ET DE PRODUIT SPÉCIFIQUES À L'ASPL

Pour chacun des indicateurs présentés dans le [tableau 9](#), de référence adéquates doivent être établies. Cela est particulièrement important si le programme ASPL est le premier programme d'alimentation scolaire à être développé dans la région. Lorsqu'un programme ASPL est développé sur la base d'un programme d'alimentation scolaire normal dans la même zone, les données produites par ce programme peuvent suffire pour toute la partie du programme non spécifique à l'ASPL – protection sociale, nutrition – et des indicateurs liés à l'éducation – en particulier si une série chronologique complète de données couvrant une longue période est exploitable. Dans ces cas, les données futures aideront à déterminer si les indicateurs sont mieux ou moins adaptés à l'ASPL qu'au programme précédant. Cependant, les indicateurs spécifiques à l'ASPL ne sont normalement pas utilisés pour un programme d'alimentation scolaire normal, et il sera nécessaire d'établir d'autres bases de référence.

Un questionnaire standard est utilisé sur un échantillon représentatif d'écoles bénéficiaires et de communautés/fournisseurs d'aliments. Habituellement, des données sur d'autres variables telles que l'infrastructure scolaire et les activités complémentaires sont également collectées afin d'évaluer les conditions de l'environnement d'apprentissage scolaire et les interventions complémentaires.

Le [tableau 9](#) fournit une liste de **résultats, produits et indicateurs** spécifiquement suggérés pour les programmes ASPL.<sup>108</sup> Les éléments en gras constituent les normes minimales de tout programme ASPL, tandis que les indicateurs basés sur la personne, tels que le nombre de petits exploitants, doivent être ventilés par sexe, par ex., le chef de ménage.

Des informations plus détaillées sur chacun des résultats et produits proposés, spécifiques à l'ASPL, notamment sur la manière d'obtenir des données et de présenter les résultats du suivi mis en place, sont données en [Annexe 8](#).

<sup>108</sup> Cela signifie que des indicateurs tels que la fourniture de comprimés de déparasitage et la sensibilisation à la nutrition, qui devraient faire partie de tout programme d'alimentation scolaire, ne sont pas inclus ici. Un aperçu et des informations détaillées sur les résultats, les produits et les indicateurs des programmes d'alimentation scolaire normaux sont proposés dans PAM, 2017.

TABLEAU 9

## Aperçu des résultats, produits et indicateurs spécifiques à l'ASPL proposés

Résultat et indicateurs de résultat		Produits et indicateurs de produits	
<b>Résultat: Participation des petits exploitants agricoles aux marchés accrue avec des produits de qualité et variés</b>			
Degré de participation des petits exploitants agricoles au programme	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Volume et valeur des aliments achetés par le programme ASPL aux petits exploitants agricoles, par produit</li> <li>2. Nombre de petits exploitants agricoles qui ont vendu des produits alimentaires au programme ASPL</li> <li>3. Volumes et valeurs des ventes des petits exploitants agricoles aux agrégateurs ciblés</li> <li>4. Nombre de petits exploitants agricoles qui ont vendu de la nourriture à des agrégateurs ciblés</li> </ol>	Écoles incluant des aliments produits par des petits exploitants agricoles dans leurs menus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre d'écoles incluant des aliments produits par des petits exploitants dans leurs menus</li> <li>2. Nombre de garçons et filles qui consomment des aliments produits par des petits agriculteurs dans le cadre du programme</li> <li>3. Quantités et parts de la nourriture provenant des petits agriculteurs utilisés pour les repas scolaires</li> <li>4. Nombre d'écoles qui bénéficient du programme</li> <li>5. Nombre de garçons et filles qui bénéficient du programme</li> <li>6. Quantité de nourriture fournie lors des repas scolaires</li> </ol>
Effets de la participation à l'ASPL sur la production et la productivité des petits exploitants agricoles	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Nombre de petits exploitants agricoles qui ont augmenté leur production agricole, par produit</li> <li>6. Nombre d'agriculteurs qui ont diversifié leur production agricole</li> <li>7. Nombre d'agriculteurs qui ont augmenté leur productivité agricole (rendement/ha), par produit</li> <li>8. Nombre d'agriculteurs qui ont réduit leurs pertes après-récolte grâce à des techniques améliorées ou à leur participation à des services de transformation et de stockage après la récolte</li> <li>9. Nombre d'agriculteurs ayant obtenu un accès au crédit pour augmenter leur production et/ou leur productivité</li> </ol>		Les petits exploitants agricoles, dont les femmes, reçoivent un appui pour produire des excédents alimentaires de qualité pouvant approvisionner les programmes d'alimentation scolaire
Effets de la participation à l'ASPL sur la vulnérabilité des petits exploitants agricoles	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Diversité des cultures et des produits animaux produits</li> <li>11. Scores de diversité alimentaire et de consommation alimentaire pour les agriculteurs</li> <li>12. Indice de stratégie d'adaptation des petits exploitants agricoles</li> <li>13. Part des dépenses en nourriture des ménages de petits exploitants agricoles</li> </ol>		

TABLEAU 9 (continue)

## Aperçu des résultats, produits et indicateurs spécifiques à l'ASPL proposés

Résultat et indicateurs de résultat		Produits et indicateurs de produits	
<b>Résultat: Accès des écoliers à des aliments frais et diversifiés</b>			
Effets d'une plus grande acceptation de l'ASPL	14. Absentéisme des garçons et des filles après l'introduction de l'ASPL		10. Nombre de filles et de garçons dans les groupes d'âge concernés ayant reçu des repas à l'école
Effets de la plus grande diversité et qualité des aliments des repas ASPL	15. Score de diversité alimentaire des enfants recevant des repas à l'école	Les enfants en âge d'être scolarisés reçoivent des repas scolaires	11. Quantité de nourriture fournie par repas scolaire moyen, par groupe d'aliments (réelle par rapport à prévue)
	16. Absentéisme des garçons et des filles dû à la maladie		12. Apport en macro et micronutriments fournis par un repas scolaire moyen, en pourcentage des besoins quotidiens des enfants de différents groupes d'âge (réels par rapport à prévus)
		Des investissements matériels sont réalisés pour éviter les sources de maladie et d'infection	13. Quantités et types d'articles non alimentaires fournis ou d'installations construites/améliorées
		Les écoles ASPL fournissent une nourriture adéquate, diversifiée et fraîche	14. Nombre d'écoles et d'enfants ayant accès à une source d'eau potable améliorée
			15. Nombre et pourcentage d'écoles bénéficiant du programme ASPL qui offrent des repas conformes aux critères de nutrition (recommandations et normes)

# LA VOIE À SUIVRE: DÉVELOPPER L'ASPL ET TIRER PROFIT DES EXPÉRIENCES

Dans le contexte des efforts collectifs visant à atteindre les objectifs multiformes du Programme 2030 – notamment la priorité accordée au développement du capital humain afin de promouvoir une croissance économique durable et inclusive et de produire des résultats tangibles au moyen de politiques et de programmes d'éducation des enfants et de développement, et de fournir une assistance en matière de santé universelle – les programmes ASPL peuvent contribuer de manière significative à la réalisation des ODD pour l'agriculture ainsi qu'en termes de sécurité alimentaire, nutrition, éducation et santé.

Le manuel de référence sur l'ASPL revêt une importance particulière pour les gouvernements car il concrétise le développement de la collaboration entre les trois organisations basées à Rome – l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole (FIDA) et le Programme alimentaire (PAM) et d'autres partenaires essentiels. Une telle collaboration est un élément fondamental du processus de réforme en cours des Nations Unies pour améliorer l'efficacité et l'impact des activités. Les dimensions multisectorielles et multipartites des programmes ASPL appellent également des partenariats plus larges, étant donné les fortes opportunités qu'ils offrent pour générer des résultats positifs pour tous et fournir des points d'entrée pour que les partenaires apportent une valeur ajoutée en termes de connaissances et de ressources, tant au niveau des segments «en amont» des chaînes de valeur de l'alimentation scolaire, de la ferme aux marchés, que des segments «en aval» du marché aux écoles.

Le processus de collaboration en cours a fourni des informations utiles non seulement sur les approches pratiques d'intégration de thèmes transversaux tels que la nutrition, l'égalité hommes-femmes, les jeunes et les problématiques climatiques dans d'éventuelles initiatives phares communes, mais également en matière d'options offertes aux partenaires pour affirmer leurs rôles et fonctions respectifs en tant qu'organisateur, acteurs ou facilitateurs de chaînes de valeur de l'alimentation scolaire durable pour le développement du capital humain et la transformation rurale et structurelle dans la perspective des objectifs du Programme 2030.

Le manuel de référence sur l'ASPL présente différents concepts, définitions et approches harmonisés pour favoriser une compréhension et représentation communes parmi les acteurs nationaux et régionaux qui devront développer des programmes ASPL aux bénéfices multisectoriels tangibles. Il fournit une base pour des partenariats ciblés dans les investissements, le dialogue politique et l'apprentissage au niveau local, national et mondial.

À cet égard, le manuel de référence constituera un outil reconnu à partir duquel fournir une assistance globale multipartenaires, permettant la réalisation d'évaluations, l'élaboration de stratégies, la conception de programmes et, surtout, le développement des capacités en termes politique, d'institutions, de ressources, de conception et de mise en œuvre de programmes et de participation de la communauté, éléments nécessaires pour élaborer, renforcer et développer les programmes ASPL nationaux à une plus grande échelle.

L'ASPL fonctionne dans des contextes changeants (tels que les systèmes alimentaires, la capacité des petits exploitants agricoles à fournir la nourriture requise pour l'alimentation scolaire, etc.) et vise également à influencer ces contextes eux-mêmes (développement des systèmes alimentaires, des capacités des petits exploitants, etc.). Compte tenu de la nature dynamique de l'ASPL, les objectifs, les formes de partenariat et les opportunités évolueront au fur et à mesure du développement des programmes et des diverses expériences liées à son expansion les années suivantes.

Afin de maintenir la dynamique actuelle des processus dirigés par les pays et du dialogue politique au niveau international, les partenaires impliqués dans l'élaboration du manuel de référence reconnaissent la nécessité d'une mise en œuvre rapide des actions suivantes, avec le soutien de la communauté émergente des pratiques ASPL:

- ▶ suivre les progrès accomplis conjointement dans les efforts de développement;
- ▶ identifier, développer et partager d'autres exemples de bonnes pratiques issues des chaînes de valeur de l'alimentation scolaire, ainsi que des cadres d'incitations et de responsabilisation connexes, en vue d'une réflexion commune sur les trajectoires de développement;
- ▶ documenter et partager les expériences à ce jour, notamment avec la coopération Sud-Sud;
- ▶ lister les opportunités permettant de mettre en relation les programmes ASPL en cours ou prévus au niveau national avec les interventions et investissements pertinents en cours ou prévus d'appui au développement agricole et à la transformation rurale dans des pays sélectionnés;
- ▶ mettre à jour et perfectionner les outils de planification des menus scolaires et les rendre plus facilement adaptables aux conditions locales;
- ▶ explorer les possibilités de lier l'analyse coûts-avantages pour les programmes d'alimentation scolaire à l'analyse coûts-avantages pour les programmes d'investissement rural ciblant le segment «en amont» des chaînes de valeur de l'alimentation scolaire et leurs effets multiplicateurs par le biais de liens avec l'agriculture locale, et en mesurant plus précisément le coût-efficacité des programmes ASPL multisectoriels en général;
- ▶ affiner les analyses coûts-avantages pour l'ensemble des principales interventions, et autres outils de responsabilisation pertinents (système de notation de la communauté et audits sociaux et autres outils destinés à faciliter la synergie opérationnelle et l'intégration thématique); cela développera les investissements et dégagera une marge budgétaire pour les programmes d'alimentation scolaire, mais permettra également de générer un impact durable à grande échelle grâce à l'engagement soutenu de toutes les parties prenantes;
- ▶ incorporer de nouvelles données probantes et expériences – par ex., en ce qui concerne différents modèles opérationnels ou toute autre approche, particulièrement innovante – dans le manuel de référence lors des révisions régulières.

# RÉFÉRENCES

- 3ie.** 2016. *The impact of education programmes on learning and school participation in low- and middle-income countries.* Systematic Review Summary No. 7. International Initiative for Impact Evaluation (3ie).
- Aboah, J., Commandeur, D. et Casey, K.** 2016. *Practicing inclusive food procurement from smallholder farmers.* Procurement Governance for Home Grown School Feeding Project Learning Series. The Hague, SNV.
- Alderman, H.H.** 2015. *Leveraging social protection programs for improved nutrition: Summary of evidence prepared for the Global Forum on Nutrition-Sensitive Social Protection Programs, 2015.* Working Paper No. 106265. Washington, DC, Banque mondiale.
- Alderman, H. et Bundy, D.** 2012. School feeding programs and development: Are we framing the question correctly? *World Bank Research Observer*, 27(2): 204–221.
- Anderson, M.L., Gallagher, J. et Ramirez Ritchie, E.** 2017. *School lunch quality and academic performance.* NBER Working Paper No. 23218. Cambridge, Massachusetts, États-Unis, National Bureau of Economic Research (NBER).
- Banque mondiale.** 2008. *World Development Report 2008. Agriculture for development, Overview.* Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/5990>
- Banque mondiale.** 2012. *What matters most for school health and school feeding: A framework paper.* SABER Working Paper Series No. 3. Washington, DC. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/197681468331747243/what-matters-most-for-school-health-and-school-feeding-a-framework-paper>
- Banque mondiale.** 2015. *The State of Social Safety Nets 2015.* Washington, DC.
- Banque mondiale, PAM et PCD.** 2016. *Manual for SABER-SF exercise.* [http://wbgfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting\\_doc/Background/SHN/SABER\\_SchoolFeeding\\_Manual.pdf](http://wbgfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/Background/SHN/SABER_SchoolFeeding_Manual.pdf)
- Belik, W. et Chaim, N.A.** 2009. O programa nacional de alimentação escolar e a gestão municipal: eficiência administrativa, controle social e desenvolvimento local. *Revista de Nutrição*, 22(5).
- Best, C., Neufingerl, N., Miller Del Rosso, J., Transler, C., van den Briel, T. et Osendarp, S.** 2011. Can multi-micronutrient food fortification improve the micronutrient status, growth, health, and cognition of schoolchildren? A systematic review, *Nutrition Reviews*, 69(4): 186–204. <https://doi.org/10.1111/j.1753-4887.2011.00378.x>
- Bhatia, R.** 2013. *Operational guidance on menu planning.* London, Partnership for Child Development (PCD).
- Brooks, J., Commandeur, D. & Vera, E.** 2014. *Inclusive procurement and transparency: connecting smallholder farmers to school feeding.* Procurement Governance for Home Grown School Feeding Learning Series No. 3. La Hague, SNV.
- Bundy D., Burbano C., Grosh M., Gelli A., Jukes M. et Drake, L.** 2009. *Rethinking school feeding: Social safety nets, child development, and the education sector.* Washington, DC, Banque mondiale.
- Bundy, D.A.P., de Silva, N., Horton, S., Jamison, D.T. et Patton, G.C.** 2017. *Disease control priorities. Third edition. Volume 8: Child and adolescent health and development.* Washington, DC, Banque mondiale. <http://dcp-3.org/disease-control-priorities>
- Commandeur, D.** 2013. *Challenges and opportunities: smallholders and school feeding. Initial baseline report – 2012.* Procurement Governance for Home Grown School Feeding Project Learning Series No. 1. La Hague, SNV.
- Commission européenne.** 2014. Evaluation of SME acces to public procurement markets in the EU. Brussels, DG Enterprise et industrie de la Commission européenne.
- Conseil des droits de l'homme des Nations Unies.** 2011. *Report submitted by the Special Rapporteur on the right to food, Olivier De Schutter.* Document de l'Assemblée générale des Nations Unies A/HRC/19/59.
- CSA.** 2016. *Connecting smallholders to markets. Policy recommendations.* Rome, Comité pour la sécurité alimentaire mondiale (CSA). <http://www.fao.org/3/a-bq853e.pdf>
- CSA.** 2016a. *Inclusive value chains for sustainable agriculture and scaled up food security and nutrition outcomes – background document. Document présenté durant l'évènement spécial à la Quarante-troisième session du Comité pour la sécurité alimentaire mondiale.* [www.fao.org/3/a-mr587e.pdf](http://www.fao.org/3/a-mr587e.pdf)
- De la Peña, I., Garrett, J. et Gelli, A.** (à paraître). *Nutrition-sensitive value chains from a smallholder perspective: A framework for project design.* Rome, FIDA.
- Devereux, S. et Sabates-Wheeler, R.** 2004. *Transformative social protection.* IDS Working Paper No. 232. Brighton, Royaume-Uni, Institute of Development Studies (IDS).
- Devereux, S., Sabates-Wheeler, R. et Martínez, A.P.** 2010. *Home grown school feeding and social protection.* Document de travail du PCD n° 216. Brighton, Royaume-Uni, Institute of Development Studies.

- Drake, L., Woolnough, A., Burbano, C. et Bundy, D.** 2016. *Global school feeding sourcebook: Lessons from 14 countries*. Londres, Imperial College Press.
- FAO.** 2001. *Human energy requirements: Report of a Joint FAO/WHO/UNU Expert Consultation*. Rome.
- FAO.** 2007. *Approaches to linking producers to markets. A review of experiences to date*, par A.W. Shepherd, (sous la dir. de). Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper No. 13. Rome.
- FAO.** 2007a. *Guidelines "Good Agricultural Practices for Family Agriculture"*. Antioquia, Colombie, FAO Bureau régional pour l'Amérique latine et la Caraïbe. <http://www.fao.org/3/a-a1193e.pdf>
- FAO.** 2011. *Combating micronutrient deficiencies: food-based approaches*, par B. Thompson et L. Amoroso. Rome.
- FAO.** 2011a. *The State of Food and Agriculture 2011: Closing the gender gap for development*. Rome.
- FAO.** 2013. *A methodology for local economy-wide impact evaluation (LEWIE) of cash transfers. Methodological guidelines for the From Protection to Production Project*, par J.E. Taylor. Rome. <http://www.fao.org/docrep/018/aq661e/aq661e.pdf>
- FAO.** 2013a. *The State of Food and Agriculture 2013: Food systems for better nutrition*. Rome.
- FAO.** 2013b. *Eating well for good health: Lessons on nutrition and healthy diets*. Rome.
- FAO.** 2014. *Identifying the "family farm". An informal discussion of the concepts and definitions*. ESA Working Paper No. 14–10. Rome. <http://www.fao.org/3/a-i4306e.pdf>
- FAO.** 2014a. *School feeding and possibilities for direct purchases from family farming. Case studies from eight countries*. Rome. <http://www.fao.org/3/a-i3413e.pdf>
- FAO.** 2014b. *A regional guidance on criteria for good manufacturing practices/hazard analysis and critical control point for Asian countries*. RAP Publication 2014/21. Bangkok, FAO Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP). <http://www.fao.org/publications/card/en/c/31d0c077-a9d7-48bf-a076-ece0c07e45c8/>
- FAO.** 2015. *The State of Food and Agriculture 2015: Social protection and agriculture: breaking the cycle of rural poverty*, Rome. <http://www.fao.org/3/a-i4910e.pdf>
- FAO.** 2016. *FAO conference on Rural Transformation, Agricultural and Food System Transition: building the evidence base for policies that promote sustainable development, food and nutrition security and poverty reduction*. Rome, 19–20 septembre 2016. <http://www.fao.org/3/a-bp128e.pdf>
- FAO.** (à paraître). *Nutrition guidelines and standards for school meals: A report from a sample of low and middle-income countries*. Rome.
- FAO et OMS.** 2004. *Expert Consultation on Human Vitamin and Mineral Requirements*. Rome.
- FAO et OMS.** 2014. *Conference outcome document: Framework for action*. Rome, ICN2.
- Fitch, C. et Santo, R.** 2016. *Instituting change: An overview of institutional food procurement and recommendations for improvement*. Baltimore, Maryland, États-Unis, Johns Hopkins Center for a Livable Future.
- Foodlinks.** 2013. *Revaluating public sector food procurement in Europe: An action plan for sustainability*. [https://base.socioeco.org/docs/foodlinks\\_report\\_low.pdf](https://base.socioeco.org/docs/foodlinks_report_low.pdf)
- GCNF.** 2009. *Country policy and funding mechanism study*. <https://gcnf.org/wp-content/uploads/2018/03/Country-Policy-and-Funding-Mechanism-Study-Nov-2009.pdf>
- GCNF.** 2015. XVII Global Child Nutrition Forum Executive Summary. <http://gcnf.org/wp-content/uploads/2016/03/GCNF-2015-Executive-Summary-Small.pdf>
- Gelli, A.** 2015. *School feeding and girls' enrollment: the effects of alternative implementation modalities in low-income settings in sub-Saharan Africa*. *Frontiers in Public Health*, 3(76).
- Gelli, A., Kretschmer, A. Molinas, L. et Regnault de la Mothe, M.** 2012. *A comparison of supply chains for school food: Exploring operational trade-offs across implementation models*. HGSF Working Paper Series No. 7. PCD.
- Gelli, A., Hawkes, C., Donovan, J., Harris, J., Allen, S. L., De Brauw, A., Henson, S., Johnson, N., Garrett, J. et Ryckembusch, D.** 2015. *Value chains and nutrition: A framework to support the identification, design, and evaluation of interventions*. IFPRI Discussion Paper No. 01413. Washington, DC, IFPRI.
- Gouvernement de l'État plurinational de Bolivie.** 2014. *Ley No. 622 de Alimentación Escolar en el ámbito de la Soberanía Alimentaria y la Economía Plural* (en espagnol). <https://plataformacelac.org/ley/90>
- Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition.** 2015. *Healthy meals in schools: Policy innovations linking agriculture, food systems and nutrition*. Policy Brief n° 3. Londres.
- HLPE.** 2012. *Social protection for food security*. Rapport n° 4 du Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition (HLPE). Rome. [www.fao.org/cfs/cfs-hlpe](http://www.fao.org/cfs/cfs-hlpe)
- HLPE.** 2012a. *Summary and recommendations for policymakers*. Extract from the report *Social protection for food security*. High Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition, Comité pour la sécurité alimentaire mondiale. Rome. <http://www.fao.org/3/a-i7846e.pdf>

- HLPE.** 2013. *Investing in smallholder agriculture for food security. A report by The High Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.* Rome. <http://www.fao.org/3/a-i2953e.pdf>
- HLPE.** 2017. *Nutrition and food systems. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.* Rome.
- Holmes, R. et Jones, N.** 2013. *Gender and social protection in the developing world: Beyond mothers and safety nets.* Chicago, Illinois, États-Unis, University of Chicago Press.
- Institute of Medicine.** 2010. *School Meals: Building Blocks for Healthy Children.* Washington, DC, National Academies Press.
- IPC et PAM.** 2013. *Structured demand and smallholder farmers in Brazil: the case of PAA and PNAE.* Brasilia, International Policy Centre for Inclusive Growth (IPC) et PAM.
- ITC.** 2014. *Empowering women through public procurement.* Geneva, International Trade Centre (ITC).
- Jacobs, D.R., Tapsell, L.C. et Temple, N.J.** 2011. Food synergy: the key to balancing the nutrition research effort. *Public Health Reviews*, 33(2): 507–529.
- Kelly, S. et Swensson, L.** 2017. *Leveraging institutional food procurement for linking small farmers to markets: Findings from WFP's Purchase for Progress initiative and Brazil's food procurement programmes.* FAO Agricultural Development Economics Technical Study No. 1. Rome: <http://www.fao.org/3/a-i7636e.pdf>
- Lal, R. & et Miller, F.P.** 1990. Sustainable farming for topics. In R.P. Singh, ed. *Sustainable agriculture: Issues and perspective.* Volume 1, pp. 69–89. New Delhi, Indian Society of Agronomy (IARI).
- Ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement technique de la Côte d'Ivoire et PAM.** 2016. *Manuel de Menus pour les Cantines Scolaires.* Abidjan, PAM.
- Ministère de l'éducation de la Bolivie.** 2015. *Programa Nacional de Alimentación Complementaria Escolar (PNACE 2015–2020).* [http://www.fao.org/fileadmin/templates/righttofood/documents/project\\_b/bolivia/PNACE\\_2015-2020.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/righttofood/documents/project_b/bolivia/PNACE_2015-2020.pdf)
- Ministère de la santé et de la protection sociale et Ministère de l'éducation et de la science du Tadjikistan, PAM et Social and Industrial Foodservice Institute.** 2015. *School meals recipe book.* Dushanbe.
- Mitchell, A.** 2011. *Structured demand & home-grown school feeding. Background and funding options.* Bill & Melinda Gates Foundation. Nairobi, Global Child Nutrition Forum (GCNF).
- Murphy, D.** 2012. *Changing perspective: Small-scale farmers, markets and globalisation* (revised edition). IIED/Hivos, Londres. <https://pubs.iied.org/16517IIED/>
- NEPAD.** 2003. *The NEPAD Home-Grown School Feeding Programme – A concept.* <https://www.nepad.org/file-download/download/public/125896>
- Opinya, F.** 2017. Why plastic milk cans aren't good for milk storage. *Daily Nation*, 13 janvier 2017. <https://www.nation.co.ke/kenya/business/seeds-of-gold/why-plastic-cans-aren-t-good-for-milk-storage-347962>
- PAM.** 2000. *School Feeding Handbook: International Network for education in emergencies (INEE).* [https://archive.ineesite.org/en/resources/school\\_feeding\\_handbook](https://archive.ineesite.org/en/resources/school_feeding_handbook)
- PAM.** 2008 *Coping strategy index: Field methods manual*, second edition. Rome.
- PAM.** 2009. *Home-grown school feeding: A framework to link school feeding with local agricultural production.* Rome. <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/newsroom/wfp204291.pdf>
- PAM.** 2012. *Handbook on Safe Access to Firewood and alternative Energy (SAFE).* <http://www.wfp.org/content/wfp-handbook-safe-access-firewood-and-alternative-energy-safe>
- PAM.** 2013. *State of School Feeding Worldwide 2013.* [https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp257481.pdf?\\_ga=2.83031830.1659972199.1595487147-1418689389.1595487147](https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp257481.pdf?_ga=2.83031830.1659972199.1595487147-1418689389.1595487147)
- PAM.** 2014. *Evaluation of Fresh Food Voucher Pilot for Refugees in Dadaab, Kenya.* (document interne)
- PAM.** 2015. *Consolidated Approach to Reporting Indicators of Food Security (CARI) Guidelines*, Rome.
- PAM.** 2016. *Indicator Compendium for the Corporate Results Framework 2017 – 2021.* (document interne)
- PAM.** 2017. *School meals monitoring framework and WFP guide to monitoring system assessment.* (document interne)
- PAM.** 2017a. *Pro-Smallholder Food Assistance.* Rome. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023123/download/>
- PAM.** 2017b. *How school meals contribute to the Sustainable Development Goals – a collection of evidence.* <http://www.wfp.org/school-meals>
- PAM.** (à paraître). *Guidance for the Assessment of Monitoring, Reporting and Evaluation Systems of National School Meals Programmes.* (document interne)
- PCD.** 2011. *School feeding monitoring and evaluation toolkit.* [http://www.hgsf-global.org/en/component/docman/doc\\_details/261-school-feeding-monitoring-and-evaluation-toolkit](http://www.hgsf-global.org/en/component/docman/doc_details/261-school-feeding-monitoring-and-evaluation-toolkit)



- Quinot, G.** 2013. Promotion of social policy through public procurement in Africa, in G. Quinot and S. Arrowsmith, (sous la dir. de). *Public procurement regulation in Africa*. Cambridge, Royaume-Uni, Cambridge University Press.
- Quinot, G. & Arrowsmith, S.,** (sous la dir. de) 2013. *Public procurement regulation in Africa*, Introduction. Cambridge, Royaume-Uni, Cambridge University Press.
- Schutter, O.** 2014. *The power of procurement: public purchasing in the service of realizing the right to food*. United Nations Special Rapporteur on the Right to Food Briefing Note No. 08.  
[http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20140514\\_procurement\\_en.pdf](http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20140514_procurement_en.pdf)
- Sidaner, E., Balaban, D. et Burlandy, L.** 2013. The Brazilian school feeding programme: An example of an integrated programme in support of food and nutrition security. *Public Health and Nutrition*, 16(6): 989–994.
- SIGMA.** 2000. *Centralised and decentralised public procurement*. CCNM/SIGMA/PUMA No. (2000)108. Paris, Support for Improvement in Governance and Management (SIGMA), OECD and the European Commission.  
[www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=ccnm/sigma/puma\(2000\)108](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=ccnm/sigma/puma(2000)108)
- Singh, S.** 2013. *School feeding legal and policy frameworks: A review*. Londres, PCD and WFP.
- SNV.** 2008. *One meal, many benefits? A national inventory of the Ghana School Feeding Programme*. Netherlands Development Organization (SNV), Accra, SNV Ghana.
- Soares P. Davó-Blanes, M.C., Secchi Martinelli, S., Melgarejo, L. et Barletto Cavalli, S.** 2017. The effect of new purchase criteria on food procurement for the Brazilian school feeding program. *Appetite*, 108: 288–294.
- Stallings, V.A., West Sutor, C. et Taylor, C.L.,** (sous la dir. de) 2010. *School meals: building blocks for healthy children*. Washington, DC, National Academies Press.
- Sumberg, J. et Sabates-Wheeler, R.** 2010. *Linking agricultural development to school feeding*. Future Agricultures Working Paper No. 12. Brighton, Royaume-Uni, Institute of Development Studies, Future Agricultures Consortium.
- Sumberg, J. et Sabates-Wheeler, R.** 2011. Linking agricultural development to school feeding in sub-Saharan Africa: Theoretical Perspectives. *Food Policy*, 36(3): 341–349.
- Swensson, L.F.J.** 2015. *Institutional procurement of food from smallholder farmers: The case of Brazil*. Rome, FAO.  
<http://www.fao.org/3/a-bc569e.pdf>
- Taylor, J.E. et Filipski, M.J.** 2014. *Beyond experiments in development economics: Local economy-wide impact evaluation*. Oxford, Royaume-Uni, Oxford University Press.
- Thai, K.V.,** (sous la dir. de). 2009. International Public Procurement. Concepts and Practices. *International Handbook of Public Procurement*, chapitre 1. pp. 1–26. Auerbach Publications, Taylor & Francis Group.
- Union africaine (UA).** Pas de date: Africa Regional Nutrition Strategy, 2015–2025.  
[https://au.int/sites/default/files/pages/32895-file-arns\\_english.pdf](https://au.int/sites/default/files/pages/32895-file-arns_english.pdf)
- United Nations Human Rights Council.** 2011. *Report submitted by the Special Rapporteur on the right to food, Olivier De Schutter*. United Nations General Assembly document A/HRC/19/59.
- UA-NEPAD.** 2009. *Framework for African food security (FAFS). Comprehensive African Agriculture Development Programme (CAADP) Pillar III*. Midrand South Africa.
- Union européenne.** 2004. *Issuing temperature guidance to consumers on the cooking and storage of food*.  
<http://www.safefood.eu/SafeFood/media/SafeFoodLibrary/Documents/Publications/Research%20Reports/IssuingTemperatureGuidanceToConsumersOnTheCookingAndStorageOfFood.pdf>
- Van den Bold, M., Quisumbing, A.R. et Gillespie, S.** 2013. *Women's empowerment and nutrition – an evidence review*. IFPRI Discussion Paper No. 01294, Washington, DC, Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI).
- Vera, E., Commandeur, D. & Casey, K.** 2016. *Connecting farmers to home grown school feeding*. Procurement Governance for Home Grown School Feeding Project Learning Series. La Hague, SNV.
- Zeza, A., Davis, B., Azzarri, C., Covarrubias, K., Tasciotti, L. et Anriquez, G.** 2008. *The impact of rising food prices on the poor*. Document de travail de l'ESA n° 08-07. Rome, FAO Division de l'économie du développement agricole (ESA).



---

# ANNEXES

## ANNEXE 1

# RÉALISER UNE ANALYSE DU CONTEXTE DANS LE CADRE DE L'ALIMENTATION SCOLAIRE: CONSEILS D'ORDRE GÉNÉRAL ET SOURCES D'INFORMATION

### Objectif

La conception et la planification de tout programme d'alimentation scolaire devraient commencer par une analyse détaillée du contexte général et une évaluation des politiques et des programmes pertinents existants, notamment en matière de programme d'alimentation scolaire.

L'analyse du contexte permet de comprendre la situation qui prévaut dans le pays, y compris des besoins de la population et de la mesure dans laquelle ces besoins sont couverts. Elle identifie également la manière dont un programme peut compléter et développer des synergies avec d'autres stratégies et programmes pour répondre aux besoins identifiés.

### Approche

Une analyse détaillée du contexte permet d'établir les avantages potentiels de l'alimentation scolaire pour le pays; définir ou revoir les objectifs du programme ASPL, son ciblage, le panier alimentaire proposé et ses caractéristiques au niveau nutritionnel; et de déterminer la pertinence et la faisabilité de différents modèles de mise en œuvre. Cela facilite l'identification du potentiel de développement ou de mise à échelle d'un programme pour atteindre un plus grand nombre de bénéficiaires vulnérables, tout en reconnaissant les risques associés (voir [encadré A1.1](#)).

L'analyse devrait également identifier les lacunes et les synergies existantes et potentielles avec d'autres programmes de protection sociale et de développement, en particulier ceux qui ciblent les enfants en âge d'être scolarisés et les petits exploitants agricoles. À cette fin, l'analyse devrait inclure les éléments suivants:

1. **Une évaluation des besoins de la population vulnérable** et de la situation qui prévaut dans le pays en termes de sécurité alimentaire, nutrition, agriculture, pauvreté et protection sociale, accès à des possibilités d'emploi, à l'éducation et à la santé, l'accent étant mis sur les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents et les petits exploitants agricoles. L'analyse devrait examiner:
  - les tendances – si la situation s'améliore ou s'aggrave; et la saisonnalité – variations au cours de l'année;
  - les inégalités sociales et de genre – certains groupes peuvent être particulièrement touchés, tels que les pasteurs, les groupes ethniques, les orphelins, les personnes déplacées et les réfugiés;
  - les autres déterminants de la vulnérabilité;
  - les disparités régionales.
2. **Une analyse de la mesure dans laquelle les politiques et programmes existants répondent à ces besoins**, sur la base d'un examen des points suivants:
  - les politiques, stratégies et programmes de protection sociale et de développement pertinents poursuivant des objectifs comparables ou visant la même population, notamment en ce qui concerne les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents et les petits exploitants agricoles;
  - la portée et la capacité en termes de scolarisation de ces politiques, stratégies et programmes;
  - dans la mesure du possible, la qualité des services fournis;
  - les lacunes et les synergies existantes et potentielles avec l'alimentation scolaire en vue de mieux réaliser les objectifs communs;
  - les politiques et stratégies en cours d'élaboration susceptibles de soutenir, accompagner ou sous-tendre la stratégie d'alimentation scolaire dans le futur – par ex., un nouveau plan de développement national, un plan sectoriel de l'éducation, une initiative d'harmonisation des donateurs ou un processus de décentralisation dans le secteur de l'éducation – et les moyens d'accroître l'intégration et la complémentarité.

Pour surmonter les lacunes et éviter les doubles emplois mais également maximiser les synergies entre les différents programmes – en obtenant ainsi plus avec les mêmes ressources ou moins de fonds. L'analyse doit suivre *une approche fondée sur le cycle de vie* des différents bénéficiaires potentiels directs et indirects du programme ASPL, de la petite enfance à la population adulte.

Pour les **approches liées à la production locale**, l'analyse devrait cibler davantage la sécurité alimentaire et la nutrition et chercher à satisfaire les besoins d'autres groupes de bénéficiaires potentiels, notamment ceux des



ENCADRÉ  
A1.1GUIDING QUESTIONS FOR FORMULATING RECOMMENDATIONS  
FOR BETTER INTEGRATION

- ▶ Comment les différents problèmes affectant les enfants en âge d'être scolarisés, les adolescents et les petits exploitants interagissent-ils? Parmi les garçons, filles, ménages et/ou communautés, lesquels sont les plus touchés?
- ▶ Comment une meilleure intégration des différents programmes et stratégies peut-elle contribuer à améliorer la réalisation d'objectifs communs?
- ▶ Comment ces programmes peuvent-ils être développés en parallèle pour atteindre d'autres groupes de bénéficiaires?
- ▶ Quels sont les mécanismes utilisés pour réaliser des interventions en matière de protection sociale, nutrition et santé – centres de santé, écoles, centres communautaires, médias, etc. – pour différents groupes d'âge? Quelles interventions sont effectuées à travers le système scolaire?
- ▶ L'alimentation scolaire devrait-elle poursuivre d'autres objectifs et cibler d'autres groupes afin de renforcer l'impact des programmes spécifiques de protection sociale et développement?
- ▶ Que faudrait-il faire pour que les programmes procurent d'autres avantages?

petits exploitants agricoles et des autres ménages pauvres qui pourraient participer à l'approvisionnement des programmes d'alimentation scolaire, de la production de nourriture à la distribution aux écoliers. Une analyse du système alimentaire pour examiner le potentiel de production existant de l'agriculture locale et des chaînes de valeur impliquant des petits exploitants agricoles est également essentielle et est traitée dans la [sous-section 2.3.2](#) du manuel de référence.

**Les tendances démographiques, les questions d'égalité hommes-femmes et l'impact sur l'environnement** devraient être systématiquement inclus en tant que thèmes transversaux. Les données doivent être ventilées par zone géographique, groupe d'âge, genre et autres critères pertinents tels que le groupe ethnique et le statut de réfugié ou de personne déplacée.

**Principales sources d'information:**

- ▶ Plans de développement nationaux et stratégies de réduction de la pauvreté.
- ▶ Documentation examinant les lois, politiques, plans sectoriels et du secteur relatifs à l'éducation, la nutrition et la sécurité alimentaire, l'agriculture et la protection sociale.
- ▶ Allocations budgétaires et financements groupés éventuels tels que le *Global Partnership for Education Catalytic Fund* et les sources de financement multilatérales.
- ▶ Évaluations sociales et économiques, évaluations et rapports des organismes des Nations Unies et missions d'évaluation conjointes du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et du PAM dans des contextes d'urgence.
- ▶ Revues nationales et données de la Banque mondiale<sup>111</sup> et données des organisations des Nations Unies.
- ▶ Instruments juridiques et documents de politique et de stratégie relatifs à l'alimentation scolaire et à la santé et la nutrition en milieu scolaire, documents de projet, plans opérationnels et directives de mise en œuvre.
- ▶ Analyses et évaluations relatives à l'alimentation scolaire, études pertinentes sur l'ASPL et l'approvisionnement alimentaire local, telles que les évaluations du programme *Achats au service du progrès* du PAM.
- ▶ Entretiens avec des responsables gouvernementaux au niveau de l'élaboration des politiques dans les ministères concernés (Ministères de l'éducation, de la santé et la protection sociale, etc.), les donateurs et les partenaires au développement.

Les sections suivantes résument les éléments d'analyse dans les domaines thématiques les plus pertinents pour l'alimentation scolaire: i) la sécurité alimentaire et la nutrition; ii) la pauvreté, les inégalités et la protection sociale; iii) l'agriculture; iv) le marché du travail et de l'emploi; v) l'éducation; et vi) la santé, l'accent étant mis sur la santé en milieu scolaire.

<sup>111</sup> Les revues de la Banque mondiale sont consultables sur: <http://www.worldbank.org/en/where-we-work>; les données de la Banque mondiale sont disponibles sur: <http://data.worldbank.org/country>



## Sécurité alimentaire et nutrition

En fournissant des repas scolaires, des collations, des transferts conditionnels et garantissant une demande à long terme de plus en plus stable et structurée pour une production alimentaire locale diversifiée, les programmes ASPL peuvent accroître l'accès à des aliments nutritifs et variés pour différentes catégories de bénéficiaires vulnérables. Alors que des repas scolaires mal équilibrés peuvent contribuer aux carences en micronutriments et à l'augmentation du surpoids chez les écoliers. L'analyse de la situation en matière de nutrition et sécurité nutritionnelle et alimentaire des enfants vulnérables en âge d'être scolarisés est essentielle pour définir les objectifs du programme d'alimentation scolaire et la valeur nutritive des aliments offerts à l'école.

L'analyse de la situation globale de la sécurité alimentaire et la nutrition devrait également couvrir les bénéficiaires directs et indirects potentiels du programme ASPL, des jeunes enfants à la population adulte. Une attention particulière devrait être accordée aux disparités entre hommes et femmes et régionales.

La sécurité alimentaire et la nutrition sont des questions transversales qui relèvent souvent des mandats de plusieurs ministères. En conséquence, un examen des politiques, stratégies et programmes relatifs à la sécurité alimentaire et à la nutrition peut être vaste et recouper d'autres domaines de l'analyse contextuelle, tels que l'analyse de la pauvreté, de l'agriculture ou de la santé. L'examen devrait donc porter principalement sur les efforts visant à améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition des groupes cibles de l'alimentation scolaire dans le pays, du développement de la petite enfance à la population adulte.

Pour comprendre la dynamique de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans un pays, les domaines thématiques suivants doivent être considérés.

## Pauvreté, inégalité et systèmes de sécurité sociale

L'un des objectifs de l'alimentation scolaire est de fournir un régime de protection sociale afin de réduire l'insécurité alimentaire et la pauvreté des familles ayant des enfants grâce à la distribution de repas à l'école. Les transferts

Domaine thématique	Indicateurs
Sécurité alimentaire	Évolution du score de la consommation alimentaire/score de la diversité alimentaire au fil des ans; accessibilité des marchés; stratégies d'adaptation en période de crise, telles que l'indice de stratégie d'adaptation, qui mesure la fréquence et la gravité des comportements que les ménages adoptent lorsqu'ils font face à une pénurie alimentaire
Déterminants des facteurs de vulnérabilité	Nature et importance de divers déterminants, incluant le revenu du ménage; sources de nourriture et revenus; saisonnalité des aliments et des revenus; types et valeurs des biens, de l'épargne et des autres réserves; et part des dépenses affectées aux achats de nourriture
État nutritionnel, en particulier des enfants en âge d'être scolarisés	Mesures anthropométriques, mesures non anthropométriques, carences en micronutriments, etc.
Facteurs décififs en termes de nutrition, comportements en matière de nutrition et de santé	Nature et importance des divers facteurs de la malnutrition; et attitudes, croyances, connaissances et comportements tels que habitudes alimentaires et activité physique

### Principales sources d'information:

- ▶ Enquêtes sur la santé, la nutrition et la sécurité alimentaire – enquêtes en grappes à indicateurs multiples, enquêtes démographiques et de santé, enquêtes sur les dépenses des ménages – Système d'information de l'OMS (*Vitamin and Mineral Nutrition Information System*), enquêtes nationales sur la nutrition et statistiques nationales sur la nutrition et la santé.
- ▶ Évaluations approfondies du PAM en matière de sécurité et de vulnérabilité alimentaires, évaluations de la sécurité alimentaire en situation d'urgence et missions d'évaluation conjointes HCR/PAM dans les situations d'urgence.
- ▶ Plans nationaux de nutrition, stratégies nationales de nutrition et de sécurité alimentaire et autres politiques, stratégies et plans nationaux concernant la nutrition, l'agriculture, la santé, le développement rural, l'enrichissement des aliments, etc.
- ▶ Documentation sur les examens sectoriels, évaluations des besoins en capacités, évaluations de projets spécifiques, études de cas par pays et examens tels que les *Nutrition Landscapes* de l'OMS, les revues et les informations de la FAO rassemblées à partir d'analyses de situation réalisées dans le cadre des initiatives de mise à l'échelle de la nutrition et redoublement d'efforts contre la faim et la dénutrition des enfants.



financiers pour les achats locaux et la mise en œuvre du programme peuvent profiter aux ménages pauvres participant à l'approvisionnement des écoles en aliment. Une étude de la pauvreté, fondée sur des données secondaires, devrait viser à fournir des informations sur le potentiel de l'alimentation scolaire dans la lutte contre la pauvreté dans des zones du pays ciblées ou parmi des groupes de population spécifiques.

Une attention particulière devrait être accordée aux liens avec d'autres régimes de protection sociale. Les programmes d'alimentation scolaire doivent être intégrés dans des systèmes de protection sociale plus larges afin de renforcer leurs impacts potentiels et d'améliorer leur viabilité financière.

Dans de nombreux pays, des rapports sur les systèmes et les programmes de protection sociale existants élaborés par des membres du Conseil de coopération interinstitutions pour la protection sociale,<sup>112</sup> des instituts de recherche et des organismes régionaux ont été produits et peuvent constituer une bonne base pour l'analyse.

Certains outils peuvent servir à examiner les programmes de protection sociale existants et leur efficacité interne comme les dialogues nationaux de l'OIT fondés sur l'évaluation et l'Outil sur les possibilités de politique en matière de protection sociale et l'Instrument de diagnostic de base du Système d'évaluation interinstitutions de la protection sociale.<sup>113</sup>

Les bases de données de la Banque mondiale sur les indicateurs de résilience et d'équité de la protection sociale: *World Bank's Atlas of Social Protection Indicators of Resilience and Equity (ASPIRE)*<sup>114</sup> et la base de connaissances statistiques de l'OIT fournissent un large éventail de données sur les systèmes d'assurance des régimes de protection sociale:

- ▶ ASPIRE fournit des indicateurs harmonisés pour décrire le contexte national dans lequel les programmes de protection sociale opèrent. Il est également utilisé pour analyser la performance des programmes d'assistance sociale, d'assurance sociale et du marché du travail sur la base des données d'enquêtes auprès des ménages représentatifs au niveau national dans 120 pays en développement. Tous les indicateurs sont régulièrement mis à jour.
- ▶ La base de connaissances statistiques de l'OIT intègre les données de la *Social Security Inquiry* et d'autres bases de données associées afin de rassembler, stocker et diffuser des statistiques comparables sur les programmes de protection sociale, leur financement, leurs dépenses, leur niveau de prestations et leur couverture. Les principales données et indicateurs sont publiés dans le *World Social Protection Report*.

### Agriculture et agroalimentaire

La caractéristique distinctive et innovante des programmes ASPL, comparée aux programmes d'alimentation scolaire traditionnels, est leur lien direct avec la production agricole locale, la priorité placée sur les petits exploitants agricoles et la participation de ces derniers. Une analyse des secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire revêt donc une grande importance pour la préparation d'un programme ASPL.

De nombreux pays développent leurs programmes ASPL dans les zones à surplus alimentaire où les agriculteurs ont déjà la capacité d'approvisionner des écoles tout au long de l'année scolaire. Cette approche facilite l'élaboration et la mise en place d'outils d'approvisionnement, opérationnels et administratifs adaptés, permettant de commencer un programme et de réduire les risques de rupture d'approvisionnement résultant d'une production limitée, d'une qualité médiocre des aliments ou d'une capacité logistique insuffisante.

Cependant, l'un des objectifs des programmes ASPL est d'améliorer les moyens de subsistance des petits exploitants en développant et en renforçant les possibilités d'accès aux marchés pour les agriculteurs qui n'ont pas accès à des

<sup>112</sup> Les membres du conseil sont la Banque asiatique de développement, la FAO, la Banque interaméricaine de développement, le FIDA, l'Organisation internationale du travail (OIT), le Fonds monétaire international (FMI), l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), la Banque mondiale, le PAM, l'OMS; et des organisations de développement et de coopération en Australie, en Belgique, à la Commission européenne, en Finlande, en France, en Allemagne, en Irlande, en Italie, en Suède, au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et Irlande du Nord et aux États-Unis d'Amérique. Les ONG internationales assistent aux réunions en tant qu'observateurs.

<sup>113</sup> Ces outils sont consultables sur: <http://ispatools.org/core-diagnostic-instrument/>

<sup>114</sup> ASPIRE est consultable sur: <http://datatopics.worldbank.org/aspire/>



marchés et une demande stables. Cela signifie qu'un programme ASPL devrait impliquer non seulement les petits exploitants qui produisent déjà des excédents alimentaires ou ont une capacité suffisante pour fournir des denrées alimentaires pour les programmes d'alimentation scolaire, mais également des agriculteurs qui ont le potentiel de produire durablement des excédents commercialisables variés et de qualité, mais qui n'ont pas encore développé ce potentiel. Ce soutien à l'offre peut être fourni au moyen d'interventions complémentaires, soit directement auprès des agriculteurs et des organisations d'agriculteurs, soit par le biais de services de vulgarisation.

Une analyse contextuelle thématique des différentes composantes du secteur agricole et de l'agroalimentaire présentant un intérêt pour un programme ASPL, devrait :

- ▶ fournir un aperçu général du secteur agricole et de l'agroalimentaire et de ses difficultés;
- ▶ examiner les stratégies, politiques et programmes agricoles nationaux.

### Aperçu général du secteur agricole et de l'agroalimentaire, et de ses difficultés et besoins

Pour comprendre la dynamique du secteur agricole et agroalimentaire dans un pays, les domaines thématiques suivants doivent être considérés.

Cette vue d'ensemble du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire et de ses besoins devrait être complétée

Domaine thématique	Indicateurs
Production alimentaire	Zones excédentaires évaluées; capacité de production potentielle des petits exploitants dans les zones déficitaires; disponibilité saisonnière des aliments – toute l'année, prévisible ou imprévisible.
Marchés alimentaires et fluctuations des prix des denrées alimentaires	Niveau qualitatif: volumes et manques sur les marchés alimentaires; degré d'intégration des systèmes de marché – fort, modéré, faible; fonctionnement du marché – bon, avec des variations saisonnières, faible; prix des produits alimentaires et fluctuations – stables, variations saisonnières, imprévisibles, très imprévisibles; systèmes d'information sur les prix des denrées alimentaires – présents, faibles, non présents. Niveau quantitatif: valeurs des produits alimentaires sur différents marchés; prix.
Chaîne de valeur et capacité des agriculteurs	Efficacité, efficacité et degré de sensibilité aux composantes nutritionnelle des chaînes de valeur alimentaires existantes dans le pays
Accessibilité et infrastructure	Situation en termes de sécurité tout au long de l'année – stable, imprévisible, étendue, capacité, état et accessibilité de l'infrastructure – routes, points de regroupement, entrepôts, usines, unités de transformation primaire, etc.
Partenaires agroalimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement	Situation des commerçants, transporteurs, transformateurs, entreprises de restauration, fabricants de produits alimentaires, services d'inspection de sécurité sanitaire et qualité des aliments, conditionneurs, etc..
<b>Principales sources d'information:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Pour des informations générales et des comparaisons entre pays, voir les publications annuelles de la FAO <i>La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture</i> et <i>L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde</i>.</li> <li>▶ Plus pertinents, car plus spécifiques au contexte, les systèmes d'information nationaux, notamment le dernier recensement sur l'agriculture.</li> </ul>	

par un examen de la situation spécifique des petits exploitants susceptibles de bénéficier d'un programme ASPL. Les écoles fournissant des repas scolaires sont souvent situées dans des zones où les petits exploitants ont une production et une capacité limitées pour approvisionner les écoles. L'analyse thématique du contexte devrait examiner la situation de ces petits exploitants, en utilisant des critères tels que la taille moyenne des parcelles, les rendements moyens, la propriété et la gestion des parcelles, etc. Une attention particulière devrait être accordée au niveau de pauvreté des petits exploitants, au risque de sécheresse, à la vulnérabilité au changement climatique, à la production de certaines cultures, le risque de dégradation des terres ou le degré d'urbanisation.

### Examen des stratégies, politiques et programmes agricoles nationaux

L'examen des stratégies, politiques et programmes agricoles et agroalimentaires nationaux devrait refléter les efforts du gouvernement pour développer le secteur agricole et agroalimentaire et inclure :





- ▶ une brève revue des politiques et stratégies, notamment en faveur des petits exploitants agricoles;
- ▶ une analyse des programmes passés, actuels et futurs ainsi que des défis à relever;
- ▶ des informations sur les niveaux d'investissement et de la volonté politique;
- ▶ une évaluation du climat commercial qui affecte les industries agroalimentaires, par ex., les pratiques en matière de fiscalité et d'emploi favorisent-elles ou entravent-elles la croissance du secteur privé agricole?
- ▶ la collecte d'informations et de données sur la qualité des services fournis, en mettant l'accent sur ceux destinés aux petits exploitants.

### Marché du travail et de l'emploi

Les programmes d'alimentation scolaire peuvent créer des opportunités d'emploi pour la population locale, en particulier les femmes et les jeunes. Bien évaluer les niveaux d'emploi et de salaire dans les secteurs formel et informel, les ressources humaines disponibles et leurs spécificités est particulièrement utile lors de la conception du programme.

Il est également utile de comprendre les besoins et les difficultés auxquels différents groupes de population sont confrontés pour accéder aux opportunités d'emploi, ainsi que les stratégies, politiques et programmes nationaux y afférents qui existent.

Parmi les exemples de stratégies et de programmes en faveur de l'emploi pouvant créer des synergies avec l'alimentation scolaire, on peut citer les programmes de travaux publics, de formation professionnelle et favorisant l'accès au (micro) financement.

La dynamique du marché du travail et de l'emploi dans un pays est déterminée par:

- ▶ la structure générale de l'économie, notamment l'importance du secteur agricole et de sa croissance et du secteur informel;
- ▶ les caractéristiques du marché du travail, en particulier dans le secteur agricole – population en âge de travailler, niveaux de chômage et d'emploi informel, niveau de salaire – et ses problématiques;
- ▶ les ressources humaines et leurs caractéristiques – niveaux d'étude et de compétences, santé et employabilité.

Les domaines thématiques suivants doivent être considérés lors de l'analyse du marché du travail et de l'emploi dans un pays.

Domaine thématique	Indicateurs
Caractéristiques de la population active	Population: composition par âge et sexe, niveaux de migration Population en âge de travailler: participation au marché du travail – niveaux d'emploi, de chômage et emploi informel
Aspects qualitatifs des ressources humaines	Niveau d'éducation et de compétences, santé et employabilité, investissement dans le développement des ressources humaines
Croissance économique et de l'emploi – structures et dynamiques, revenus et pauvreté	Dynamique de la croissance de l'emploi et du PIB; salaires; inégalité des revenus, pauvreté et travailleurs pauvres
Politiques, stratégies et programmes visant à améliorer l'accès aux emplois et à améliorer les conditions de la population active	Salaires; législation et réglementation du travail; politiques de protection sociale; et institutions pour le marché du travail
<b>Principales sources d'information:</b>	
▶ La source d'informations la plus complète sur ces aspects est la base des connaissances statistiques du BIT et les enquêtes nationales.	



## Éducation

Les programmes d'alimentation scolaire font partie du système éducatif, à des degrés divers, et visent traditionnellement à offrir des chances égales en matière d'éducation, car ils peuvent, selon les conditions, inciter à augmenter les effectifs scolaires, à réduire le taux d'absentéisme et d'abandon scolaire et à améliorer la capacité à se concentrer et à apprendre.

Cependant, les programmes d'alimentation scolaire à eux seuls ne peuvent pas permettre de garantir un bon enseignement. Des programmes adéquats, des manuels de qualité et en nombre suffisant, des enseignants formés et motivés des deux sexes et un environnement propice à l'apprentissage sont des conditions indispensables à l'apprentissage. Les bénéfices générés par l'alimentation scolaire sont optimisés lorsque l'alimentation scolaire fait partie d'un ensemble complet d'activités en faveur de l'enseignement et qu'elle est en phase avec les priorités et les politiques nationales du secteur de l'éducation.

L'environnement scolaire et les infrastructures disponibles peuvent déterminer la faisabilité d'un programme d'alimentation scolaire. L'introduction de produits achetés localement auprès de petits exploitants agricoles implique souvent un changement ou un ajustement des modalités et de la mise en œuvre de l'alimentation scolaire, comme l'introduction d'un panier alimentaire plus diversifié comprenant des denrées périssables. La faisabilité de différentes options au niveau de l'école doit être évaluée. Il est également important de veiller à ce que le programme ne compromette pas la qualité de l'éducation, par ex. en empiétant sur l'espace consacré à l'enseignement et aux loisirs, ou sur le temps des enseignants.

Domaine thématique	Indicateurs
Contexte social, humanitaire et démographique	Évolution de la population en âge d'être scolarisée; impact du VIH/sida et du paludisme sur l'enseignement; et impact du conflit ou de la crise sur l'enseignement.
Système éducatif	Organisation du système scolaire – enseignement préprimaire, primaire et secondaire; année scolaire - nombre de jours d'école dans l'année; journée d'école – durée et temps de repos; parts de l'enseignement public et privé; et les programmes d'éducation non formelle existants – type, groupes cibles et prestataire.
Accès à l'enseignement et à l'apprentissage	Enfants non scolarisés: tendances estimées; analyse du statut des enfants et de ses causes; évolution des taux d'inscription – effectifs bruts et nets, poursuite de la scolarité, présence et abandon des études; nombre moyen d'années d'études effectuées, taux d'obtention de diplôme et de redoublement; genre et autres disparités.
Facteurs/obstacles à l'éducation – offre et demande	Causes possibles de la faible scolarisation, assiduité et poursuite de la fréquentation de l'école, et mesure dans laquelle la nourriture peut être une incitation à envoyer les enfants à l'école et à ce qu'ils poursuivent leur étude – par ex., coûts directs et indirects de la scolarité, incluant les frais de scolarité et autres contributions financières, uniformes, coûts d'opportunité de l'éducation pour la famille; activités des garçons et des filles quand ils ne vont pas à l'école, dont travail des enfants; taux de grossesses et de mariages précoces; attitudes vis-à-vis de l'éducation des parents et dans la société en général; et préoccupations de sécurité.  Parmi les causes possibles de l'apprentissage et des performances médiocres, il peut y avoir une relation avec les problèmes de sécurité alimentaire, nutrition et de santé – faim à court terme, carences en micronutriments et mauvaise santé, éventuellement aggravées par la distance à parcourir à pied jusqu'à l'école; le nombre et les qualifications des enseignants; et le matériel d'apprentissage.
Environnement scolaire et infrastructures/installations physiques	Lieu de stockage et de préparation des aliments, installations sanitaires, accès à l'eau potable et au combustible pour la cuisine, sécurité dans les locaux de l'école.
<b>Principales sources d'information:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Les évaluations d'impact des programmes et des mécanismes institutionnels, et diagnostics, tels que les rapports SABER.</li> <li>▶ Les analyses existantes du secteur de l'éducation, comprenant les évaluations de l'UNESCO, l'UNICEF, la Banque mondiale et l'UNESCO; séries de données de l'Institut de statistique de l'UNESCO; données du système d'information de gestion de l'éducation nationale</li> <li>▶ Dans les contextes d'urgence et d'instabilités, les évaluations et les plans produits par le groupe sur l'éducation où cela est activé; les données, la page de statistiques, la norme minimale et les outils pour les évaluations initiales du Réseau interinstitutionnel pour l'éducation dans les situations d'urgence.</li> </ul>	



L'analyse du secteur de l'éducation devrait examiner les difficultés rencontrées par les enfants en âge d'être scolarisés pour accéder à l'éducation et à l'apprentissage, ainsi que les raisons pour lesquelles la situation actuelle prévaut, car ces aspects sont directement liés aux résultats éducatifs potentiels des programmes d'alimentation scolaire:

- ▶ meilleur accès à l'éducation grâce à des taux de scolarisation, d'assiduité et de réussite plus élevés;
- ▶ plus grande capacité des enfants à se concentrer et à apprendre pour améliorer leurs résultats scolaires;
- ▶ réduction des disparités dans l'accès à l'éducation pour différents groupes d'enfants vulnérables.

L'analyse doit couvrir tous les niveaux d'enseignement, de la petite enfance et de l'enseignement préprimaire jusqu'à l'école secondaire, et doit prendre en compte les domaines thématiques suivants.

### Santé, en particulier dans les écoles

Les programmes d'alimentation scolaire peuvent contribuer à améliorer l'état nutritionnel et de santé des bénéficiaires grâce à un meilleur accès à des aliments nutritifs et à la promotion d'habitudes saines qui perdurent à l'âge adulte. D'autre part, les problèmes de santé des écoliers et de leurs communautés peuvent compromettre l'efficacité des programmes d'alimentation scolaire. Ces problèmes de santé peuvent également entraver la capacité des petits exploitants et des communautés locales à participer aux activités d'alimentation scolaire.

Les programmes d'alimentation scolaire sont donc mieux conçus et mis en œuvre dans le cadre d'un ensemble intégré d'interventions visant à répondre aux besoins nutritionnels et sanitaires des enfants en âge d'être scolarisés. Les écoles constituent une excellente plateforme pour atteindre les enfants en âge d'être scolarisés et les adolescents et permettent de tirer parti d'interventions mutuellement complémentaires à travers des programmes intégrés au niveau de l'école. La distribution de pilules de déparasitage aux écoliers est une activité complémentaire courante qui vise à réduire la prévalence des infections à helminthes dans les zones à forte prévalence et qui est essentielle pour permettre aux enfants d'absorber les nutriments qu'ils mangent. Les infrastructures pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène – accès à l'eau potable, robinet pour se laver les mains et sensibilisation, toilettes séparées pour les filles, les garçons et les enseignants et le personnel hommes et femmes, etc. – constituent d'autres dimensions des programmes complémentaires.

Les domaines thématiques à prendre en compte lors de l'analyse des problèmes de santé sont les suivants:

Domaine thématique	Indicateurs
État de santé	Prévalence de maladies spécifiques liées à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition, telles que les infections à helminthes transmises par le sol et d'autres maladies liées à l'eau et au manque d'hygiène, le paludisme et le VIH/sida; prévalence de la malnutrition – retard de croissance, émaciation, surpoids, insuffisance pondérale et carences en micronutriments; limitations d'activités et restrictions à la participation, telles que l'absentéisme en raison de problèmes de santé; et bien-être – mesures du bien-être au niveau physique, mental et social des individus.
Facteurs et comportement décisifs en matière de santé	Nature et importance des divers déterminants de la santé, notamment de l'accès à l'eau et à l'assainissement, pour la population et dans les écoles; les attitudes, les croyances, les connaissances et les comportements, tels que les habitudes alimentaires, l'activité physique, le tabagisme, la consommation d'alcool et les comportements en matière de santé chez les écoliers et les adolescents; pratiques de garde d'enfants.
Politiques, stratégies et programmes	Les politiques et stratégies existantes, ainsi que les initiatives et programmes destinés aux enfants en âge d'être scolarisés, mettant l'accent sur les politiques et programmes de santé en milieu scolaire, et l'inclusion de l'alimentation scolaire dans ceux-ci; déparasitage combiné à l'assainissement et à l'éducation en matière d'hygiène; enrichissement en micronutriments; éducation nutritionnelle et alimentaire, y compris les jardins scolaires et l'éducation en matière de santé, eau et assainissement.

#### Principales sources d'information:

- ▶ Politiques et stratégies sectorielles; politiques et stratégies de santé scolaire et de nutrition.
- ▶ Études démographiques et sur la santé, enquêtes par grappes à indicateurs multiples et autres études nationales.
- ▶ Statistiques mondiales sur la santé de l'OMS<sup>115</sup>
- ▶ Outils dans le domaine de la santé et l'alimentation scolaires et rapports nationaux de SABER<sup>116</sup>

<sup>115</sup> Les statistiques sur la santé de l'OMS sont consultables sur: [http://www.who.int/gho/publications/world\\_health\\_statistics/en/](http://www.who.int/gho/publications/world_health_statistics/en/)

<sup>116</sup> Le matériel de SABER sur la santé et l'alimentation scolaires sont consultables sur: <http://saber.worldbank.org/index.cfm?indx=8&pd=9&sub=0>



## ANNEXE 2

### ÉVALUATION DES QUATRE COMPOSANTES DES SYSTÈMES ALIMENTAIRES

Les sections suivantes fournissent des détails supplémentaires sur certaines des problématiques de chacun des quatre composants des systèmes alimentaires. Avant de se lancer dans une évaluation des systèmes alimentaires, les planificateurs d'un programme ASPL devraient déterminer quels types d'aliments nutritifs sont préférés par la population locale et axer l'analyse sur ceux-ci. Il convient de noter que les informations suivantes ne sont généralement pas fournies par les planificateurs de l'ASPL, mais devraient les guider dans la manière de poser les bonnes questions à des experts spécifiques, tels que des représentants du Ministère de l'agriculture.

#### a. Production et offre alimentaires

**Le potentiel d'approvisionnement d'un programme ASPL à partir de sources locales dépend en premier lieu de la production locale existante et potentielle d'aliments adaptés pour l'alimentation scolaire.**

Les **zones de production alimentaire** recourent les zones définies par des caractéristiques écologiques telles que l'altitude, les précipitations et le type de sol. La distinction des zones homogènes permet de comparer les avantages et les inconvénients d'une zone à l'autre en termes de production alimentaire. Pour limiter les coûts de transport et maximiser l'engagement et les bénéfices pour la communauté, la plupart des achats destinés à l'ASPL doivent s'effectuer dans un rayon limité du lieu où la nourriture sera consommée. Cependant, dans la pratique, il est fort probable que certains aliments servis devront être achetés et provenir d'autres zones en raison de la disponibilité saisonnière, des exigences écologiques pour la production de certains aliments, etc. Lorsqu'un programme couvre plusieurs zones soumises à des conditions différentes, différents modèles de programme peuvent être choisis.

**Aliments à sélectionner:** Une liste des produits locaux et leur classement par volume produit ou par espace occupé peuvent donner un aperçu d'un panier alimentaire. Identifier un ou plusieurs aliments de base est essentiel. Les aliments de base constituent généralement une proportion importante de l'apport en macronutriments – glucides, protéines et lipides – y compris l'énergie. Ils varient d'un endroit à l'autre, mais sont généralement peu coûteux, facilement disponibles et peuvent être entreposés pendant de longues périodes sans s'altérer (non périssables). Les tubercules et les racines, les céréales, les légumineuses et autres graines en sont des exemples.

En fonction des préférences locales, de la disponibilité, de la saisonnalité et des coûts, l'utilisation de petites quantités de légumes, fruits, poisson, viande, œufs et produits laitiers peut être envisagée. Il peut être plus pratique de choisir des aliments qui peuvent se conserver plus longtemps, par ex., le poisson, la viande, les fruits et les légumes séchés et en utilisant du lait pour fabriquer du fromage ou des yaourts.

Les cultures de rapport sont principalement cultivées pour la vente afin de générer un profit, tandis que les cultures vivrières sont avant tout utilisées par la famille ou destinées au bétail du producteur. Les cultures de rapport peuvent ne représenter qu'une petite partie du rendement total d'une ferme, mais elles sont vitales. Le café, le thé, le cacao, les noix de cajou, le sésame et le coton en sont des exemples; dans certaines régions, les fruits, les légumes ou les légumineuses peuvent également avant tout être considérées comme des cultures de rapport.

Dans de nombreux cas, une partie de la culture vivrière destinée à la vente ou à l'exportation peut être consommée et avoir une bonne valeur nutritive, mais ne pas être vendable dans le commerce en raison des conditions du marché ou du transport, de l'offre excédentaire ou des normes de qualité trop strictes. Ces aliments peuvent donc être utilisés à faible coût pour une utilisation locale et dans de tels cas, les planificateurs peuvent décider d'intégrer ces aliments dans leur programme d'alimentation scolaire.

**Valeur nutritive:** Outre les conditions de production avantageuses (voir ci-dessus), les principales cultures vivrières reflètent également les habitudes de consommation de la population et donnent une indication de la qualité générale du régime alimentaire. Pour chacune des cultures potentielles identifiées, la valeur nutritive en macro et micronutriments peut être estimée en consultant des bases de données nationales et régionales sur la composition des aliments. Des outils de planification des menus peuvent également être utilisés car ils utilisent les données sur la composition des aliments qui existent.<sup>117</sup>

<sup>117</sup> Parmi ces outils, citons Meal Planner du PCD: <http://hgsf-global.org/en/bank/menu-planner>; le rapport HCR/PAM NutVal 3.0: <http://www.fsnnetwork.org/nutval-40>; et les tables de composition des aliments nationales et régionales diffusées par la FAO, voir le site: <http://www.fao.org/infoods/infoods/tables-and-databases/en/>



Comparer la valeur nutritive de différents aliments avec les exigences d'un programme d'alimentation scolaire permet de réduire la liste des composants potentiels du panier alimentaire. En l'absence de telles données, les planificateurs de programme peuvent recommander des groupes d'aliments en tenant compte de la diversité et des couleurs des aliments disponibles. En règle générale, il est recommandé de consommer des aliments variés et de différentes couleurs.

L'offre que l'on peut attendre d'une région dépend notamment de la performance des *systèmes de culture*<sup>118</sup> au niveau de la parcelle et de la ferme, c'est-à-dire des *systèmes d'exploitation*.

Les **systèmes de culture** se caractérisent principalement par la séquence annuelle et la disposition spatiale des cultures et de la jachère dans une zone donnée. Le principal produit du système de culture est le rendement par culture d'intérêt.

Les **systèmes agricoles ou d'exploitation**<sup>119</sup> se caractérisent par des groupes homogènes d'exploitations possédant une base de ressources, des modèles d'entreprise, des modes de culture, des moyens de subsistance familiaux et des contraintes généralement similaires, et pour lesquels des stratégies et des interventions de développement similaires seraient appropriées.<sup>120</sup> Une telle typologie fournit un cadre solide à la fois pour quantifier les performances agroéconomiques au niveau de la ferme et pour concevoir un système d'approvisionnement local pour les écoles incluant les petits exploitants agricoles locaux. Plusieurs systèmes d'exploitation peuvent généralement être identifiés sur un territoire correspondant à la zone de mise en œuvre de l'ASPL, parmi lesquels certains types de systèmes peuvent être considérés comme plus vulnérables que d'autres et devraient donc être ciblés pour le programme ASPL à un moment donné.

L'évaluation de l'approvisionnement actuel et potentiel en aliments adaptés peut également s'appuyer sur une évaluation de la **capacité des agriculteurs et agrégateurs locaux, incluant les organisations d'agriculteurs, à fournir les aliments souhaités en quantité suffisante et de qualité**.<sup>121</sup>

Les **impacts environnementaux** des aliments sont un autre facteur à prendre en considération. Des aliments ayant des propriétés nutritionnelles similaires peuvent avoir des impacts très différents en ce qui concerne l'utilisation de l'eau, la biodiversité, etc.

Sur la base de ces informations, il est possible d'établir un **bilan des disponibilités alimentaires** indiquant, pour chaque produit identifié dans le panier alimentaire, si la région est autosuffisante et capable de satisfaire les besoins de sa propre population et de répondre à la demande supplémentaire potentielle d'un programme ASPL. La taille de la demande constituée par un programme ASPL peut être quantifiée à partir du nombre d'élèves (de l'année précédente par ex.), du nombre de jours d'école pour lesquels des repas sont fournis et de la quantité de chaque aliment du panier. Si la production d'une région dépasse la demande locale pour un ou plusieurs produits – demande normale plus demande prévue supplémentaire d'un programme ASPL, le programme peut examiner si les «exportations» du surplus vers d'autres régions peuvent contribuer à satisfaire la demande de l'ASPL en dehors de la région. S'il existe un excédent local par rapport à la demande normale, mais pas assez (encore) pour couvrir également l'intégralité de la demande de l'ASPL, le produit peut toujours être considéré comme satisfaisant partiellement les besoins de l'ASPL. Le produit de base revêt un intérêt particulier pour l'ASPL s'il est possible d'accroître sa production pour répondre aux besoins supplémentaires de l'ASPL et si un soutien est offert par des programmes complémentaires axés sur l'offre.

**Caractère saisonnier:** Les caractéristiques saisonnières et climatiques affectent la production agricole. Pour chaque aliment présélectionné, les modèles d'approvisionnement – dans la mesure où ils sont prévisibles – peuvent être comparés aux besoins mensuels d'un programme ASPL. Cela indiquera la ou les saisons au cours desquelles un produit devrait être disponible en quantité suffisante et à un prix raisonnable.

Si la production agricole est insuffisante pour une ou plusieurs des saisons importantes du programme ASPL, des substitutions temporaires – cultures alternatives dans la zone ou importations en provenance d'autres pays ou régions du pays – d'un même produit ou d'un autre aliment correspondant peuvent être envisagées pour combler

<sup>118</sup> Un système d'élevage a un cadre similaire à un système de culture, mais est destiné aux activités d'élevage.

<sup>119</sup> Un système agricole peut être considéré comme une unité décisionnelle comprenant le ménage agricole et le système de culture et d'élevage, qui transforme la terre, le capital et le travail en produits utiles pouvant être consommés ou vendus (Fresco et Westphal, 1988). Les systèmes agricoles peuvent également être considérés comme des stratégies de gestion des ressources permettant de parvenir à une production agricole qui réponde durablement aux diverses exigences des ménages agricoles (Lal et Miller, 1990).

<sup>120</sup> Voir, par ex. le site de la FAO intitulé Systèmes de production et pauvreté: [http://www.fao.org/farmingsystems/description\\_en.htm](http://www.fao.org/farmingsystems/description_en.htm)

<sup>121</sup> Pour plus de détails sur ces évaluations de capacité, consulter le PAM, 2017a.



les manques. Dans certains cas, notamment lorsqu'il y a un surplus saisonnier suivi d'une baisse de production, la saisonnalité peut être atténuée par l'amélioration du stockage, de la conservation ou la transformation des aliments.

Les **bonnes pratiques agricoles** au cours du processus de production à la ferme et de post-production visent à garantir la qualité des produits agricoles et revêtent une importance cruciale pour assurer un approvisionnement alimentaire de qualité. De bonnes pratiques agricoles contribuent à la sécurité sanitaire et la qualité des aliments au cours de la pré-production, de la production, de la récolte et l'après-récolte – la première partie de la chaîne d'approvisionnement de l'ASPL. Cela demande de mettre en place de bonnes conditions de stockage; d'utiliser des produits chimiques tels que les engrais et les pesticides sans que cela soit dangereux; une bonne irrigation; de bonnes pratiques d'hygiène lors de la manutention, du conditionnement, du stockage et du transport; et des pratiques respectueuses en matière d'environnement en relation au sol, à l'eau et à l'élimination des déchets.

### b. Manutention, stockage, préservation et transformation des aliments

Les **pertes de denrées alimentaires** dans les pays ont principalement lieu aux stades précoces et intermédiaires de la chaîne de valeur alimentaire – récolte, après-récolte, transformation, etc. – et ont des effets négatifs sur la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance des petits exploitants. Il est important de comprendre les causes spécifiques des pertes alimentaires dans la zone considérée afin de pouvoir planifier des interventions complémentaires pour y remédier, parallèlement au programme ASPL.

Des **risques potentiels pour la sécurité sanitaire des aliments** peuvent être introduits lors de la manipulation, du conditionnement, du stockage et de la transformation – la deuxième partie de la chaîne d'approvisionnement de l'ASPL. Les risques peuvent être physiques (pierres ou métaux), liés à des produits chimiques (résidus de pesticides) ou microbiologiques (maladies infectieuses ou parasites provenant d'excréments d'animaux ou de personnes infectées). Il est essentiel de prévenir les maladies d'origine alimentaire chez les consommateurs finaux – les enfants en âge d'être scolarisés – par le biais de mesures préventives permettant de contrôler ces risques tout au long de la chaîne de valeur.

La **manipulation** est un facteur essentiel tout au long de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, depuis le stade de la plantation avec le choix et l'utilisation de certaines semences jusqu'à la gestion sur le terrain avec le désherbage et la protection contre d'autres nuisibles, la récolte avec un traitement minutieux qui n'abîme pas les aliments, le séchage des grains et des légumineuses, le stockage et le transport, jusqu'au consommateur final.

Les conditions de **stockage dans et hors ferme** peuvent être améliorées grâce à l'utilisation de technologies relativement peu coûteuses telles que les systèmes de séchage solaire, les sacs hermétiques, les conteneurs en métal ou en plastique et une gestion améliorée du stockage. L'utilisation de pièges et de barrières spécifiques, de rodenticides, du contrôle de la fertilité ou d'autres méthodes de contrôle peut également réduire les pertes au champ et après la récolte dues aux rongeurs, insectes et oiseaux.

La **conservation et la transformation des aliments** présentent plusieurs opportunités pour les programmes ASPL: elles peuvent avoir une influence positive sur les chaînes d'approvisionnement de l'ASPL en développant des opportunités commerciales tout en réduisant les pertes alimentaires pour les petits exploitants, par ex., en séchant, transformant et/ou conditionnant, et en améliorant les fonctions liées à la logistique en termes de durée de vie et stockage; elles peuvent avoir un impact positif sur la nutrition par le biais de l'enrichissement, d'une digestibilité accrue des aliments crus, d'une meilleure utilisation des aliments traditionnels nutritifs; et surtout, lorsqu'elles sont réalisées au niveau local, elles peuvent accroître les bénéfices pour l'économie locale par la création d'emplois et de valeur ajoutée. En raison de ces effets positifs potentiels, il est important d'avoir une bonne idée du potentiel et des éléments limitant la transformation des aliments, même si cela concerne uniquement les petites et moyennes entreprises ou les agriculteurs des zones rurales. Également en ce qui concerne la transformation des aliments, des interventions ciblées, telles que l'assistance technique, la formation et l'accès à un crédit abordable, peuvent accompagner l'ASPL afin de remédier aux blocages ou problèmes éventuels et soutenir la réussite des entreprises et la création d'emplois.

### c. Commerce et distribution des produits alimentaires

Dans son modèle le plus décentralisé, l'ASPL met directement en relation les producteurs aux écoles, sans aucun rassemblement de produits intermédiaires et d'acteurs chargés de la distribution tels que les commerçants, les grossistes ou les détaillants. Lorsqu'un programme ASPL utilise ce modèle, l'accent peut être mis sur le *développement des producteurs, des transformateurs et de leurs organisations*. Lorsqu'un programme prévoit l'inclusion d'autres acteurs du marché, une analyse de marché supplémentaire est recommandée.

Les marchés de produits alimentaires sont déterminés par la conjoncture économique, notamment les droits fonciers, la demande du marché, la disponibilité d'intrants et de main-d'œuvre, les choix des consommateurs, leur



capacité de payer et la concurrence, les infrastructures, les acteurs et les relations. Dans un programme ASPL, une école ou un autre acheteur local de produits pour l'école devient un acteur économique du système alimentaire local lors de l'achat d'une partie ou de la totalité de la nourriture requise. Avant de concevoir ou de modifier un programme, il est donc important de comprendre le fonctionnement des marchés et les facteurs qui influent sur les prix des différents produits alimentaires. Les facteurs les plus importants sont décrits dans les paragraphes suivants.

Les **chaînes de distribution alimentaire** acheminent les produits alimentaires des producteurs aux consommateurs. Comprendre les chaînes de distribution alimentaire existantes, de leurs défis et de leur potentiel constitue une base importante pour la conception d'un modèle de fonctionnement de l'ASPL. Le secteur de la vente au détail peut être un partenaire fiable pour les écoles, en particulier lorsqu'il est lié à des organisations d'agriculteurs capables de rassembler la production des petits exploitants et de fournir des denrées alimentaires en quantité et en qualité suffisantes. Le secteur de la vente au détail comprend et peut être organisé à travers:

- ▶ les chaînes de supermarchés présentes dans les grandes villes;
- ▶ les supermarchés indépendants qui sont dominant dans les villes secondaires;
- ▶ les marchés en plein air qui vendent des aliments produits localement, y compris des produits d'origine animale;
- ▶ les petites boutiques dans les villages, qui vendent différents types de produits, en plus de la nourriture, en petites quantités.

Les **prix** résultent de l'activité du marché et sont dictés par les forces déterminantes de l'offre, de l'accès, de l'infrastructure et de la demande. L'offre est la quantité et l'accessibilité du produit au moment de son achat. Elle est déterminée par les coûts et le niveau de production, le calendrier – par ex., en relation avec la récolte – l'accessibilité du produit, les coûts de transport et de manutention et la concurrence entre les fournisseurs du produit. La demande dépend de facteurs démographiques, notamment la densité de population, ainsi que des revenus, des goûts et des préférences des consommateurs. Les prix peuvent être très volatiles pour de nombreuses raisons, notamment les conditions météorologiques, les prix du carburant et l'accès rapide aux intrants. Les gouvernements peuvent tenter de stabiliser les prix au moyen de mesures directes ou indirectes telles que des mécanismes de soutien des prix ou des opérations de gestion des stocks. Un programme ASPL tire profit de prix qui sont raisonnables et assez stables.

Dans le même temps, cependant, un programme ASPL peut également affecter les prix – par ex., faire monter les prix si la demande locale augmente trop rapidement ou si elle n'est pas en phase avec les récoltes ou la disponibilité, et réduire les prix ou les rendre plus stables en aidant à garantir des niveaux prévisibles de production accrue et diversifiée et/ou apportant un soutien complémentaire à une production accrue de produits de base nécessaires. L'analyse doit déterminer quels aliments potentiels pour le programme ASPL sont intrinsèquement moins sujets à une plus grande volatilité des prix sur les marchés considérés. Les planificateurs de l'ASPL peuvent ensuite cibler les produits pour lesquels les développeurs de l'ASPL peuvent:

1. acquérir une connaissance de la structure des prix et déterminer quels sont les prix raisonnables et quand acheter pour obtenir des prix favorables (voir le paragraphe relatif aux informations sur le marché ci-dessous);
2. assurer un niveau raisonnable de concurrence entre les fournisseurs potentiels de produits alimentaires – un certain degré de concurrence aide le programme mais peut nuire aux agriculteurs;
3. fournir l'apport nutritionnel nécessaire dans un menu qui satisfait les préférences alimentaires;
4. négocier des prix stables dans une petite fourchette, par ex. pour un trimestre/une session scolaire complète.

Le **chiffre d'affaires, les marges bénéficiaires et les prix** dépendent du type d'activité, mais en général, un faible rotation/chiffre d'affaires – la quantité d'un produit vendu ou utilisé au cours d'une période donnée – implique des prix plus élevés, et inversement. Le commerçant essaie toujours de vendre des produits à des prix aussi élevés que possible et non inférieurs au prix minimum requis pour générer un profit. Ce prix minimum est généralement plus bas pour les chaînes de supermarchés car elles ont des chiffres d'affaires plus élevés que les petites boutiques de village, qui doivent appliquer des marges plus élevées pour compenser les faibles volumes vendus par rapport aux coûts fixes du magasin et aux coûts des produits. D'autre part, la seule limite au prix maximum pouvant être obtenu pour un produit est la **demande** de ce produit, c'est-à-dire la combinaison de la volonté des consommateurs – reflétant leurs besoins, leurs goûts et leurs préférences – et leur capacité à payer (pouvoir d'achat) et de la **concurrence** exercée par les autres commerçants: plus la concurrence pour un produit demandé est faible, plus les marges de profit seront élevées, car les consommateurs qui sont disposés et capables de payer ne peuvent pas se tourner vers un autre commerçant disposé à vendre à un prix inférieur.

La collusion au niveau des prix peut être un problème et peut survenir à n'importe quel point de la chaîne d'approvisionnement – au niveau du producteur, de l'agrégateur de produits, du transformateur, du transporteur ou du commerçant/vendeur. S'il est facile pour de nouveaux acteurs de commencer à produire et/ou à vendre le produit ou le service, ou si les marges de profit sont minces, une collusion de prix est peu probable. L'estimation des coûts et des marges entre les acteurs permet



aux concepteurs de programmes d'évaluer la compétitivité, la rentabilité et les risques des différents acteurs, des aspects importants à prendre en compte lors de la définition du modèle de fonctionnement d'un programme ASPL.

La disponibilité et la qualité des informations sur le marché – demande des consommateurs pour les produits en question, quantité et qualité des produits disponibles à la vente, prix du produit au moment de son achat – dépendent de comment l'information pertinente sur les prix est diffusée auprès des acteurs économiques de la région où les produits doivent être achetés. Les acteurs d'une chaîne de valeur ASPL doivent obtenir des prix raisonnables et équitables. Par quels canaux de communication – journaux, radio, téléphone portable, marché en plein air – une école ou autre entité d'achat ASPL sera-t-elle en mesure de contrôler les prix? À quelle fréquence peut-elle obtenir les informations nécessaires et quelle est la fiabilité de ces informations? L'acheteur de l'ASPL doit décider si le prix d'un produit du panier alimentaire est juste – comparé aux prix pratiqués ailleurs, et aux produits pouvant être substitués – et conforme aux prix en vigueur sur les marchés nationaux au moment d'effectuer l'achat..

L'ASPL peut fonctionner lorsque des quantités suffisantes d'aliments de qualité sont disponibles sur le marché et lorsque les prix sont raisonnables et suffisamment stables. Les deux conditions sont fortement influencées par l'intégration du marché. Le degré d'intégration du marché détermine la rapidité avec laquelle un marché peut s'adapter à l'évolution de la demande ou de l'offre. L'intégration du marché dépend de facteurs tels que les distances et les infrastructures de transport, les conditions météorologiques et routières, la sécurité et la concurrence entre les acteurs du marché. **L'état des routes et les problèmes de sécurité** compromettent l'intégration du marché. Les réseaux routiers jouent un rôle majeur dans le développement économique d'un pays en assurant la connectivité avec le reste du pays, les régions voisines et au-delà. Les coûts de transport dépendront en partie de l'état des routes. Dans des cas extrêmes, l'état des routes est le facteur déterminant de la disponibilité de certains produits à certaines saisons.

Sur un marché intégré, même si la demande supplémentaire d'un programme ASPL est importante, les acteurs de la chaîne de valeur peuvent y répondre avec un minimum de temps. En revanche, lorsqu'un marché est faiblement intégré, une augmentation de la demande, surtout si elle est soudaine, peut entraîner des pénuries et une augmentation des prix. Il convient de noter que même un petit marché peut être bien intégré, par ex., s'il est situé à proximité de grands axes commerciaux ou routiers, ou si les commerçants locaux ont de bonnes relations avec les grossistes ou les marchés voisins.

L'analyse devrait chercher à déterminer le degré d'intégration du marché dans la région et pour les cultures d'intérêt. Plus l'intégration est importante, plus le programme ASPL risque de perturber le marché, en particulier si le marché est suffisamment informé de la demande supplémentaire attendue du programme. D'autre part, plus un marché est intégré, plus la concurrence pour les producteurs locaux est forte et plus il est probable que le programme ASPL profitera davantage aux commerçants qu'aux agriculteurs et aux communautés locales, à moins que des mesures spécifiques ne soient prévues, telles qu'un soutien complémentaire à l'offre pour les producteurs locaux afin de les aider à devenir plus compétitifs, ou à des règles et procédures de passation des marchés qui compensent en partie la compétitivité limitée des producteurs locaux, etc.

La demande d'aliments pour l'ASPL n'est généralement pas assez élevée pour causer une pénurie de nourriture sur les marchés locaux et entraîner une hausse des prix. Bien que le risque soit faible, l'offre et la demande de produits

#### ENCADRÉ A2.1

### ÉTUDE DE MARCHÉ POUR LA MISE EN PLACE DE L'ASPL DANS LA RÉGION DES TERRES ARIDES ET SEMI-ARIDES DU KENYA

Au Kenya, une étude de marché à grande échelle a été réalisée en 2012/2013 afin d'explorer le potentiel de diversification des modalités de l'assistance alimentaire – transferts conditionnels ou non et alimentation scolaire – dans les terres arides du pays. L'étude s'est concentrée sur: i) la performance et l'intégration au marché; ii) la disponibilité de services financiers au bon rapport coût-efficacité; et iii) et les aspects liés aux moyens d'existence et au genre. Les écoles qui bénéficiaient du programme national d'alimentation scolaire, qui à l'époque n'existait que pour les zones semi-arides, déclaraient n'avoir aucune difficulté à s'approvisionner en nourriture auprès des commerçants locaux ou, pour les écoles situées sur un corridor de transport principal, sur les marchés de gros. Les négociants de la plupart des marchés ont déclaré avoir besoin d'un délai d'un mois pour répondre à la demande croissante. Cependant, l'intégration du marché est plus faible dans les petits marchés éloignés, en particulier lorsque les problèmes d'infrastructure routière et de sécurité entravent les transports, du moins en certaines saisons. Depuis que l'étude a été réalisée, le PAM intervient d'une autre manière en versant de l'argent aux écoles en vue du transfert progressif du programme national d'alimentation scolaire aux écoles, qui sera mis en œuvre dans un premier comté d'une zone aride, puis dans d'autres comtés, les comtés les plus intégrés au marché étant les premiers visés.





alimentaires devraient être comparées périodiquement, de préférence tous les mois. Cela permettra de prendre en compte dans les plans du programme la saisonnalité susceptible d'influencer la disponibilité en nourriture, par ex. en prévoyant des substitutions alimentaires temporaires. La prise en compte de telles conditions locales facilite la conception d'un modèle opérationnel optimal et la prise de décision concernant le type et le nombre de fournisseurs à contracter.

Le **cadre politique** qui prévaut pour les marchés des produits alimentaires devrait être examiné pour déterminer s'il peut être plus favorable aux activités ASPL. Les politiques en faveur de l'ASPL cherchent à :

- ▶ stabiliser les prix et les marchés;
- ▶ promouvoir la production et la productivité agricoles;
- ▶ soutenir les organisations de petits producteurs et transformateurs;
- ▶ faciliter l'accès à un crédit abordable pour les petits producteurs et transformateurs;
- ▶ assurer la sécurité sanitaire et la qualité des aliments;
- ▶ promouvoir la diversité des régimes alimentaires et l'utilisation d'aliments locaux de grande valeur nutritionnelle, en particulier d'aliments disponibles sur place et traditionnels;
- ▶ établir des règles pour les approvisionnements permettant aux petits producteurs et entreprises répondant aux exigences de base d'un programme de participer avec succès au programme national d'alimentation scolaire.

L'analyse doit rechercher les opportunités, en particulier évaluer certains choix qui sont plus pertinents pour certains modèles de fonctionnement ou cultures que d'autres, et évaluer les risques ou contradictions potentiels.

#### d. Demande et préférences des consommateurs et préparation des aliments

Parmi les différents aliments produits dans une région, le diagnostic doit déterminer ceux qui sont consommés couramment, qui font partie du régime alimentaire local courant, qui sont privilégiés par les consommateurs et qui conviennent aux enfants en âge d'être scolarisés.

Pour l'ASPL, il peut être intéressant de voir s'il existe des aliments et des plats **traditionnels ou issus d'une région spécifique** qui étaient autrefois très appréciés mais qui ont perdu ou perdent la faveur de la population – en raison de l'introduction d'aliments importés, de la publicité, etc. et qui répondent aux normes nutritionnelles et peuvent être mieux adaptés aux conditions de production et de préparation locales (climat, sol et eau). Si de tels aliments existent, l'ASPL peut jouer un rôle important dans leur protection et leur promotion, contribuant ainsi à la diversité des cultures et de l'alimentation et éventuellement à une plus grande résilience au climat.

La **préparation des aliments** a un effet important sur la valeur nutritionnelle d'un aliment consommé, son innocuité et la faisabilité pratique de l'utilisation de l'aliment en question dans un programme ASPL. Les cuisiniers préparant des repas pour un programme ASPL sont normalement issus de la communauté locale et apportent leurs savoirs-faire et habitudes alimentaires. Les connaître permet de déterminer si certains sont préférables: type de cuisson dommageable aux micronutriments, pratiques d'hygiène observées lors de la préparation et du service.

Le temps et l'énergie nécessaire pour préparer les repas est un autre aspect à prendre en compte. Le maïs entier séché et certains haricots peuvent nécessiter cinq heures de cuisson sur un feu à trois pierres qui peut s'avérer impossible en raison de la quantité de bois nécessaire et du temps de cuisson trop long qui ne permet pas à l'aliment d'être servi suffisamment tôt dans la journée scolaire pour que les enfants puissent en tirer profit lors des apprentissages en classe. Certains aliments peuvent également nécessiter une transformation de type manuel (pilonnage, râpage, épluchage, écosage, etc.) ou une autre préparation de précuisson énergivore. Les solutions à ces problèmes sont notamment :

- ▶ la substitution par des aliments qui nécessitent moins de temps de cuisson et de combustibles;
- ▶ l'utilisation de grains brisés ou d'aliments ayant subi une première transformation – mouture, écalage, nettoyage, décorticage, etc. – en dehors du site, avant leur livraison au préparateur des repas scolaires ou sur le site de préparation finale;
- ▶ l'utilisation de fourneaux économes en combustible, qui présentent l'avantage de réduire la pollution à l'intérieur des bâtiments et d'éviter l'utilisation de grandes quantités de bois allant contre les politiques environnementales;
- ▶ l'utilisation d'autres techniques de transformation appropriées ou la réduction des étapes et donc de la charge de travail et du temps requis pour préparer les aliments.

Les données rassemblées sur les possibilités d'utilisation de la production alimentaire locale dans les systèmes alimentaires peuvent être utilisées pour concevoir des menus et des modèles de fonctionnement de l'ASPL et identifier des programmes complémentaires avec lesquels l'ASPL devrait rechercher des synergies.



## ANNEXE 3

## OUTILS ANALYTIQUE POUR ÉVALUER LES PROGRAMMES D'ALIMENTATION SCOLAIRE

Sujet	Description et liens
0. SABER SF	<p>Permet de comparer et d'identifier les forces et les faiblesses d'un programme d'alimentation scolaire existant ainsi que les principaux domaines dans lesquels les investissements doivent être concentrés. SABER SF peut servir de base à l'élaboration d'un plan d'action national visant à combler les lacunes identifiées et à renforcer les politiques, systèmes et programmes liés à l'alimentation scolaire.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> <a href="#">Annexe 5</a></p>
1. Analyse du contexte et des besoins	<p>Aide à analyser la situation qui prévaut en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, de pauvreté, pour les enfants, de protection, etc., fournissant la base pour une discussion informée sur les objectifs, les modalités et le ciblage potentiel du programme.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> <a href="#">Annexe 1</a></p>
2. Révision des politiques et intégration au cadre de protection sociale	<p>Aide à identifier les réponses politiques existantes, les lacunes potentielles et la nécessité d'une harmonisation et d'une intégration dans le cadre et les politiques de protection sociale. L'examen des politiques peut également être intégré à l'analyse du contexte.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> <a href="#">Annexe 1</a></p>
3. Examen opérationnel	<p>Aide à analyser la planification, la coordination, la mise en œuvre et la performance du programme et à identifier les options permettant d'apporter des améliorations.</p> <p>Aide à analyser les interrelations entre les différentes parties prenantes, les rôles et responsabilités respectifs des parties prenantes et les inefficiences potentielles en matière de coordination ou de circulation des biens, des services, des fonds et des informations.</p>
4. Cartographie des parties prenantes	<p>Aide à analyser les interrelations entre les différentes parties prenantes, leurs rôles et responsabilités respectifs et les inefficacités en matière de coordination ou de circulation des biens, des services, des fonds et des informations.</p>
5. Évaluation des coûts nationaux	<p>Aide à identifier les facteurs de coûts existants et les options de réduction des coûts.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> L'outil est en cours de mise à jour – un lien sera fourni prochainement</p>
6. Évaluation des coûts-avantages	<p>Aide à identifier le taux de rendement de l'économie nationale de chaque dollar américain investi dans l'alimentation scolaire.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> L'outil est en cours de mise à jour – un lien sera fourni prochainement</p>
7. Évaluation du déficit nutritionnel	<p>Aide à identifier les déficits nutritionnels devant être comblés par les repas scolaires et les options de paniers alimentaires pour les combler.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> Un outil est en cours d'élaboration</p>
8. Évaluation de la chaîne d'approvisionnement	<p>Examine les activités clés de la production alimentaire à la consommation, identifie les options permettant de maximiser l'efficacité et les bénéfices générés au niveau local.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> mandats complets en cours d'élaboration</p>
9. Analyse du système alimentaire	<p>Aide à analyser les éléments et les activités qui contribuent à fournir de la nourriture à une population d'un territoire, ainsi que des options pour les paniers alimentaires et les modalités de livraison qui optimisent l'efficacité en termes nutritionnel et d'efficacité socioéconomique.</p> <p><b>Autres informations et conseils:</b> Un mandat détaillé est en cours d'élaboration; voir également les références dans le <a href="#">Module 2 sous-section 2.3.2</a></p>



Sujet	Description et liens
10. Planification du panier alimentaire (informations complémentaires en annexe 7)	<b>Tables de composition des aliments</b> Un répertoire des tables de composition des aliments régionales et nationales pour de nombreux pays est consultable à l'adresse suivante: <a href="http://www.fao.org/infoods/infoods/tables-and-databases/en/">http://www.fao.org/infoods/infoods/tables-and-databases/en/</a> Certaines données nécessitent une mise à jour
	<b>NutVal</b> Un tableur pour la planification et le suivi de l'apport nutritionnel d'un panier ou ration alimentaire, mis au point par le HCR et le PAM, est disponible à l'adresse suivante: <a href="http://www.nutval.net/">http://www.nutval.net/</a> N'inclut pas tous les aliments les plus adaptés/pertinents, en particulier ceux très locaux
	<b>Planificateur des repas</b> Aide à calculer l'apport nutritionnel et le coût d'une ration, développée par le PCD, est disponible à l'adresse suivante: En ligne - <a href="http://www.hgsf-global.org/en/bank/menu-planner">http://www.hgsf-global.org/en/bank/menu-planner</a> ; hors ligne - <a href="http://www.hgsf-global.org/en/bank/downloads/doc_details/382-of-fline-menu-planner-tool">http://www.hgsf-global.org/en/bank/downloads/doc_details/382-of-fline-menu-planner-tool</a> Repose sur les tables de composition des aliments, qui n'existent pas pour certains pays; certaines données nécessitent une mise à jour et les données sur les prix ne sont pas toujours fiables
	<b>Cost of diet</b> Aide à calculer le coût du régime le moins cher répondant aux besoins nutritionnels des familles n'utilisant que des aliments disponibles localement, développé par Save the Children Royaume-Uni. Il est disponible à l'adresse suivante: <a href="http://www.securenutrition.org/resource/cost-diet-tool-v2">http://www.securenutrition.org/resource/cost-diet-tool-v2</a> Nécessite la collecte de données durant six semaines – pouvant être en partie intégrées dans une évaluation du système alimentaire – saisie, analyse et établissement de rapport
	<b>OptiFood</b> Une application de logiciel qui permet aux professionnels de la santé publique d'identifier l'apport en nutriments des personnes à partir de leur régime alimentaire local, de formuler et de tester des recommandations basées sur les aliments pour des populations spécifiques et de spécifier la combinaison d'aliments la moins chère, développée par l'OMS en collaboration avec la London School of Hygiene and Tropical Medicine, l'Assistance technique alimentaire et nutritionnelle (FANTA) et Blue-Infinity <b>Autres informations et conseils:</b> <a href="https://www.fantaproject.org/tools/optifood/">https://www.fantaproject.org/tools/optifood/</a> ; et <a href="https://blog.usaid.gov/2013/09/optifood-to-improve-diets-and-prevent-child-malnutrition-in-guatemala/">https://blog.usaid.gov/2013/09/optifood-to-improve-diets-and-prevent-child-malnutrition-in-guatemala/</a>
11. OMEGA +	Aide à évaluer le coût-efficacité des différents paniers alimentaires en termes de valeur nutritionnelle et coût par repas <b>Autres informations:</b> <a href="http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/resources/wfp271102.pdf">http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/resources/wfp271102.pdf</a> ; et <a href="http://fscluster.org/sites/default/files/documents/CV%20on%20Omega%20tool%20for%20FSC%20in%20Kin%2029January2014.pptx">http://fscluster.org/sites/default/files/documents/CV%20on%20Omega%20tool%20for%20FSC%20in%20Kin%2029January2014.pptx</a> <b>Exemple d'application:</b> PAM Kenya. 2014. Evaluation of Fresh Food Voucher Pilot for Refugees in Dadaab.
12. Effets sur l'économie locale	<b>Association française d'agronomie (AFA) (CIRAD)</b> Aide à l'analyse des retombées économiques locales d'un programme développé par l'AFA et du Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), existe en français sur: <a href="http://www.cirad.fr/enseignement-formation/formation-professionnelle/methodes-d-analyse-des-filieres">http://www.cirad.fr/enseignement-formation/formation-professionnelle/methodes-d-analyse-des-filieres</a>
	<b>Évaluations de l'impact à l'échelle de l'économie locale (LEWIE) (FAO)</b> Aide à analyser les avantages économiques locaux d'un programme développé par la FAO, existe en anglais sur: <a href="http://www.fao.org/docrep/018/aq661e/aq661e.pdf">http://www.fao.org/docrep/018/aq661e/aq661e.pdf</a>
13. Évaluation du système de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation	Aide à analyser dans quelle mesure un système est apte à refléter, analyser, transmettre, stocker et partager des informations pertinentes, à appuyer la gestion de programme, à promouvoir l'apprentissage et à identifier les options d'amélioration.



## ANNEXE 4

## L'ALIMENTATION SCOLAIRE À PARTIR DE SABER

En utilisant de nouveaux outils de diagnostic et des informations détaillées sur les politiques, l'**Approche systématique pour de meilleurs résultats dans le domaine de l'éducation** (SABER dont SABER SH et SABER SF) du Groupe de la Banque mondiale a été développée pour l'élaboration de politiques qui ont une incidence cruciale sur l'éducation, et qui incluent la santé et l'alimentation scolaires pour lesquelles les outils SABER SH et SABER SF ont été développés.<sup>122</sup>

**SABER-SF** est une initiative mondiale développée par le Groupe de la Banque mondiale, le PAM et le Partenariat pour le développement de l'enfant (PCD). Il diffuse des **données et des connaissances comparatives** sur les politiques et les systèmes d'éducation en présentant des analyses détaillées et globales des progrès accomplis par les pays dans la transition vers une appropriation nationale des programmes d'alimentation scolaire.

Les informations servent à **identifier les forces et les faiblesses des systèmes d'alimentation scolaire** et les domaines dans lesquels cibler les investissements, ainsi que pour élaborer un **plan d'action national fondé sur des bases factuelles** visant à renforcer les politiques, systèmes et programmes nationaux relatifs à l'alimentation scolaire.

SABER SF est basé sur des études de cas et des bases factuelles globales sur les **facteurs les plus importants pour le développement et la mise en œuvre d'un programme d'alimentation scolaire performant**, en tant que système de protection sociale et d'investissement fiscal financièrement viable dans le capital humain. Selon cette recherche, cinq objectifs politiques fondamentaux constituent la base d'un programme d'alimentation scolaire efficace.

Pour chaque objectif politique, des leviers/indicateurs politiques spécifiques aident à définir le stade de développement – latent, émergent, établi ou avancé – de l'alimentation scolaire dans un pays. Le cadre global de SABER SF est illustré à la [Figure A4.1](#).

L'exercice comprend généralement trois étapes:

1. Préparation et collecte de données – examen documentaire à l'aide d'un questionnaire standard.
2. Discussion en atelier, en utilisant des *rubriques de cadre* pour comparer les résultats du diagnostic avec les normes convenues.
3. Publication du rapport SABER SF et validation du plan d'action – le rapport SABER-SF est rédigé avec un plan d'action national.

SABER SF encourage le dialogue et la participation de tous les ministères et parties prenantes impliqués dans l'alimentation scolaire afin de renforcer les capacités nationales. Il peut soutenir les gouvernements dans leurs efforts pour améliorer leurs politiques, systèmes et programmes en:

- ▶ fournissant un cadre complet basé sur un examen approfondi des éléments probants globaux et des outils de diagnostic connexes;
- ▶ aidant les pays à mieux comprendre où se situent leurs politiques et programmes par rapport aux bonnes pratiques et à déterminer où devraient être les axes stratégiques d'amélioration en identifiant les forces et les lacunes;
- ▶ aidant les pays à apporter des réponses et élaborer des plans d'action nationaux visant à améliorer leurs programmes d'alimentation scolaire et à identifier les domaines dans lesquels chaque acteur peut apporter sa contribution.

<sup>122</sup> Les domaines couvrent actuellement les niveaux d'éducation – développement de la petite enfance, enseignement primaire et secondaire, développement de la main-d'œuvre et enseignement supérieur; ressources et soutien – financement de l'éducation, santé et alimentation scolaires et enseignants; domaines de gouvernance – implication du secteur privé, autonomie et responsabilisation des écoles; sources d'information – systèmes d'information sur la gestion de l'éducation et évaluations des élèves; et thèmes transversaux – équité et inclusion, technologies de l'information et de la communication et résilience.



FIGURE A4.1 Le cadre SABER SF



Source: Bundy et al., 2009.

Par sa forte dimension d'évaluation, SABER SF a pour objectif de stimuler le dialogue et d'identifier les principaux domaines dans lesquels l'appui à l'alimentation scolaire doit être ciblé. Ces domaines eux-mêmes peuvent fournir des outils plus élaborés pouvant être utilisés pour la planification stratégique au fur et à mesure du développement de l'alimentation scolaire. Les rubriques du cadre ne détaillent pas les activités ni les éléments de mise en œuvre.

SABER SH et SF ont été élaborés sur la base du consensus international existant<sup>123</sup> et de l'avis d'un comité consultatif d'experts.<sup>124</sup> Les rubriques et le questionnaire<sup>125</sup> à discuter lors d'un atelier SABER SF sont présentés ci-dessous.

#### Ressources:

- ▶ D'autres informations et outils sur SABER SF, incluant le **Manuel d'exercice SABER-SF**<sup>126</sup> développé conjointement par le PCD, la Banque mondiale et le PAM, fournissent des indications détaillées sur la manière de planifier et de mener un exercice SABER SF.
- ▶ Document-cadre: Ce qui compte le plus pour la santé et l'alimentation scolaires: un document-cadre. **What matters most for school health and school feeding: a framework paper.**<sup>127</sup>

<sup>123</sup> Les principes directeurs ont incorporé les normes de la publication conjointe de la Banque mondiale et du PAM, Bundy et al., 2009.

<sup>124</sup> Incluant des représentants de GlaxoSmithKline, de l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, de la London School of Hygiene and Tropical Medicine, PCD, Save the Children, UNICEF, la Banque mondiale, le PAM et l'OMS.

<sup>125</sup> Les rubriques et le questionnaire sont consultables sur: <http://saber.worldbank.org/index.cfm?indx=8&pd=9&sub=0>

<sup>126</sup> Banque mondiale, PAM et PCD, 2016.

<sup>127</sup> Banque mondiale, 2012.



**Outil de diagnostic SABER SF**  
*Un cadre pour le dialogue*

**Objectif politique 1: Cadre politique et législatif**

Niveaux de capacité	Latant	Émergeant	Établi	Avancé
1.1 Une stratégie nationale de réduction de la pauvreté ou une stratégie nationale équivalente, ainsi que des politiques et stratégies sectorielles (plan sectoriel de l'éducation, politique de nutrition ou politique de protection sociale) identifient l'alimentation scolaire comme une intervention en faveur de l'éducation et/ou de la protection sociale, définissant clairement les objectifs et les responsabilités sectorielles	L'alimentation scolaire est reconnue comme une intervention en faveur de l'éducation et/ou de la protection sociale, mais l'alimentation scolaire n'est pas encore incluse dans la stratégie nationale de réduction de la pauvreté rendue publique, dans les politiques nationales équivalentes ou dans les politiques et stratégies sectorielles.	L'alimentation scolaire est discutée par les membres et les partenaires lors de l'élaboration de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté, d'une politique nationale équivalente ou de politiques et stratégies sectorielles, mais non encore rendues publiques.	L'alimentation scolaire est incluse dans la stratégie nationale de réduction de la pauvreté ni rendue publique ou dans une politique nationale équivalente (avec des spécifications précisant où l'alimentation scolaire sera ancrée et qui la mettra en œuvre); les politiques ou stratégies sectorielles diffusées ont des objectifs et des responsabilités sectoriels clairement définis.	L'alimentation scolaire est incluse dans la stratégie nationale de réduction de la pauvreté ou dans une politique nationale équivalente (avec des spécifications précisant le lieu où l'alimentation scolaire sera développée et qui la mettra en œuvre, et accompagnée d'objectifs et/ou de jalons définis par le gouvernement); les politiques ou stratégies sectorielles diffusées ont des objectifs et des responsabilités sectoriels clairement définis, y compris ce que l'alimentation scolaire peut ou ne peut pas atteindre, et sont conformes à la stratégie de réduction de la pauvreté au niveau national ou à une stratégie nationale équivalente.
1.2 Une politique technique factuelle relative à l'alimentation scolaire définit les objectifs, la raison d'être, la portée, la conception et le financement et la durabilité du programme, et aborde de manière globale les quatre autres objectifs de la politique (capacité institutionnelle et coordination, capacité financière, conception et mise en œuvre, et participation de la communauté).	La nécessité de disposer d'une politique technique en matière d'alimentation scolaire est reconnue, mais elle n'a pas encore été élaborée ni rendue publique.	Une politique technique et une analyse de situation en cours d'élaboration par les secteurs concernés en matière d'alimentation scolaire.	Une politique technique relative à l'alimentation scolaire est rendue publique, décrivant les objectifs, la raison d'être, la portée, la conception, le financement et la durabilité du programme et couvrant certains aspects des quatre autres objectifs politiques, y compris les liens avec le développement de l'agriculture.	Une politique technique relative à l'alimentation scolaire est publiée. Elle décrit les objectifs, la raison d'être, la portée, la conception, le financement et la durabilité du programme et couvre de manière exhaustive les quatre autres objectifs politiques avec une stratégie de production et d'approvisionnement locaux, y compris des liens avec le développement agricole et les petits exploitants agricoles détenteurs; la politique est éclairée par une analyse de la situation des besoins et alignée sur les stratégies nationales de réduction de la pauvreté et les politiques et stratégies sectorielles pertinentes.



Outil de diagnostic SABER SF  
Un cadre pour le dialogue

Objectif politique 2: Capacité financière

Niveaux de capacité	Latant	Émergent	Établi	Avancé
2.1 Des lignes budgétaires et des financements nationaux sont alloués à l'alimentation scolaire; les fonds sont versés aux niveaux de mise en œuvre (national, district et/ou des écoles) de manière efficace et en temps utile.	<p>La nécessité d'inclure l'alimentation scolaire dans le processus de planification nationale est reconnue, sans que cela ne se soit encore produit.</p> <p>Le gouvernement dépend entièrement de fonds externes et ne prévoit pas dans le budget national d'allouer des ressources à l'alimentation scolaire.</p> <p>La nécessité de disposer de mécanismes permettant de verser des fonds aux niveaux de mise en œuvre est reconnue, mais ils n'ont pas encore été mis en place.</p>	<p>L'alimentation scolaire est incluse dans le processus de planification nationale et le financement national est stable grâce à une ligne budgétaire mais n'arrive pas à couvrir tous les besoins.</p> <p>Il n'y a pas de ligne budgétaire aux niveaux régional et scolaire.</p> <p>Les fonds destinés à l'alimentation scolaire existants sont versés aux niveaux de mise en œuvre périodiquement.</p>	<p>L'alimentation scolaire est incluse dans le processus de planification nationale et est principalement financée par une ligne budgétaire nationale.</p> <p>Tous les ministères participant à la mise en œuvre du programme se voient attribuer une ligne budgétaire ou des fonds.</p> <p>Des lignes budgétaires existent également au niveau régional et des écoles.</p> <p>Les fonds pour l'alimentation scolaire sont versés aux niveaux de mise en œuvre de manière efficace et en temps voulu.</p>	<p>L'alimentation scolaire est incluse dans le processus de planification nationale et est entièrement financée par une ligne budgétaire nationale cohérente avec la politique et l'analyse de situation du SF, y compris les options pour une implication avec le secteur privé.</p> <p>Des lignes et des plans budgétaires existent également au niveau régional et des écoles, suffisants pour couvrir toutes les dépenses de gestion du programme.</p> <p>Les fonds du SF sont versés aux niveaux de mise en œuvre de manière efficace et en temps utile, et les responsables de la mise en œuvre ont la capacité de planifier et de budgétiser, ainsi que de demander des ressources au niveau national ou infranational.</p>



**Outil de diagnostic SABER SF**  
*Un cadre pour le dialogue*

**Objectif politique 3: Institutions efficaces et responsables**

Niveaux de capacité	Latant	Émergeant	Établi	Avancé
3.1 Un comité de pilotage multisectoriel coordonne la mise en œuvre d'une politique nationale d'alimentation scolaire.	Les efforts de coordination des comités directeurs multisectoriels sont actuellement non systématiques.	Un comité de pilotage sectoriel coordonne la mise en œuvre d'une politique nationale d'alimentation scolaire.	Un comité de pilotage multisectoriel d'au moins deux secteurs (par ex., éducation, protection sociale, agriculture, santé, administrations locales, eau) coordonne la mise en œuvre d'une politique nationale d'alimentation scolaire.	Un comité de pilotage multisectoriel d'au moins trois secteurs (par ex., éducation, protection sociale, agriculture, santé, administrations locales, eau) coordonne la mise en œuvre d'une politique nationale en matière de SF.  Ce comité dirigé par le gouvernement assure une coordination complète (à travers des agences internationales, des ONG, le secteur privé et des représentants d'entreprises locales) et fait partie d'un comité plus vaste sur l'alimentation scolaire et la nutrition.
3.2 Une unité nationale de gestion de l'alimentation scolaire et des structures d'obligation de rendre compte existent, coordonnées avec les structures au niveau des écoles.	Une unité d'alimentation scolaire spécifique n'existe pas encore au niveau national.  La coordination entre le niveau national, régional/local (le cas échéant) et les écoles fait défaut.	Il existe une unité d'alimentation scolaire au niveau national, mais ses ressources et son personnel sont limités et son mandat n'est pas clair. Des mécanismes de coordination entre le niveau national, régional/local (le cas échéant) et des écoles existent, mais ils ne fonctionnent pas pleinement.	Une unité d'alimentation scolaire dotée d'un personnel ayant un mandat clair existe au niveau national, fondée sur une évaluation des besoins en personnel et en ressources. Des mécanismes de coordination entre le niveau national, régional/local (le cas échéant) et des écoles existent et fonctionnent dans la plupart des cas.	Une unité d'alimentation scolaire dotée de tout le personnel nécessaire existe au niveau national, sur la base d'une évaluation des besoins en personnel et en ressources, avec un mandat clair et une formation initiale et continue. Des mécanismes de coordination entre le niveau national, régional/local (le cas échéant) et des écoles existent et fonctionnent pleinement.
3.3 Des structures de gestion et de responsabilisation au niveau de l'école sont en place.	Les mécanismes de gestion de l'alimentation scolaire au niveau des écoles ne sont pas uniformes et il n'existe aucune orientation nationale à ce sujet.	Des directives nationales sur les mécanismes nécessaires à la gestion de l'alimentation scolaire existent au niveau de l'école, mais elles ne sont pas encore pleinement appliquées.	La plupart des écoles disposent d'un mécanisme de gestion de l'alimentation scolaire fondé sur les directives nationales.	Toutes les écoles disposent d'un mécanisme de gestion de l'alimentation scolaire, fondé sur les directives nationales, avec formation initiale et continue du personnel.





**Outil de diagnostic SABER SF**  
*Un cadre pour le dialogue*

**Objectif politique 4: Conception et mise en œuvre efficaces du programme**

Niveaux de capacité	Latant	Émergeant	Établi	Avancé
4.1 Un système de suivi et d'évaluation (S&E) fonctionnel est en place dans la structure de l'institution chef de file et est utilisé pour la mise en œuvre et le retour d'information.	L'importance du S&E est reconnue, mais les systèmes gouvernementaux ne sont pas encore en place pour la mise en œuvre du S&E de l'alimentation scolaire.	Il existe un plan de S&E gouvernemental pour l'alimentation scolaire avec une collecte de données et l'établissement de rapports périodiques, en particulier au niveau national.	Le plan de S&E concernant l'alimentation scolaire est intégré aux systèmes nationaux de suivi ou de gestion de l'information et la collecte et le report des données se font de manière récurrente aux niveaux national et régional.	Le plan de S&E pour le SF est intégré aux systèmes nationaux de suivi ou de gestion de l'information et la collecte et le report des données se font de manière récurrente aux niveaux national, régional et des écoles; les informations analysées sont partagées et utilisées pour affiner et mettre à jour les programmes; la ligne de base est suivie et les évaluations du programme sont effectuées périodiquement.
4.2 Le programme, lors de sa conception identifie les groupes cibles appropriés et les critères de ciblage correspondant à la politique nationale d'alimentation scolaire et à l'analyse de situation.	La nécessité de cibler est reconnue, mais aucune analyse de la situation n'a encore été entreprise pour évaluer les besoins en matière d'alimentation scolaire et aucun critère ni méthode de ciblage n'ont encore été définis.	Des critères de ciblage et une méthodologie de ciblage sont en cours d'élaboration correspondant à la politique nationale en matière d'alimentation scolaire; une analyse de situation permettant d'évaluer les besoins est encore incomplète.	Des critères de ciblage et une méthodologie de ciblage existent et sont mis en œuvre conformément à la politique nationale d'alimentation scolaire et à une analyse de situation évaluant les besoins.	Des critères de ciblage et une méthodologie de ciblage existent et sont mis en œuvre conformément à la politique nationale en matière d'alimentation scolaire et à l'analyse de la situation (y compris les coûts pour différents cibrages et conceptions); les données de S&E sont utilisées pour affiner et mettre à jour périodiquement le ciblage et la couverture du programme.
4.3 Les modalités au niveau alimentaire et le panier alimentaire correspondant aux objectifs, habitudes et goûts locaux, à la sécurité sanitaire des aliments (selon recommandations/directives de l'OMS) et aux exigences nutritionnelles.	La nécessité d'élaborer des normes nationales en matière de modalités alimentaires et panier alimentaire est reconnue.	Des normes nationales en matière de modalités alimentaires et panier alimentaire ont été élaborées et correspondent à deux ou plus des éléments suivants: aux objectifs, habitudes et goûts locaux, disponibilité des aliments locaux, sécurité sanitaire des aliments (selon les directives de l'OMS) et exigences relatives à l'apport nutritionnel.	Des normes nationales en matière de modalités alimentaires et panier alimentaire ont été élaborées et correspondent aux objectifs, habitudes et goûts locaux, disponibilité des aliments locaux, sécurité sanitaire des aliments (selon les directives de l'OMS) et exigences relatives à l'apport nutritionnel.	Des normes nationales en matière de modalités alimentaires et panier alimentaire ont été élaborées et correspondent aux objectifs, habitudes et goûts locaux, disponibilité des aliments locaux, sécurité sanitaire des aliments (selon les directives de l'OMS) et exigences relatives à l'apport nutritionnel; les informations en matière de S&E sont utilisées pour affiner et mettre à jour les modalités alimentaires et les aliments.



**Outil de diagnostic SABER SF**  
*Un cadre pour le dialogue*

**Objectif politique 4: Conception et mise en œuvre efficaces du programme**

Niveaux de capacité	Latant	Émergeant	Établi	Avancé
4.4 Les dispositions en matière d'achat et de logistique cherchent à s'ancrez au niveau local tout en tenant compte des coûts, capacités des parties exécutantes, de la capacité de production du pays, de la qualité de la nourriture et la stabilité de la filière.	La nécessité d'élaborer des normes nationales en matière d'achats et de logistique est reconnue.	Des normes nationales en matière d'achats et de dispositions logistiques ont été élaborées et reposent sur au moins trois des éléments suivants: achat à réaliser au niveau local, en tenant compte des coûts, capacités des parties exécutantes, capacités de production dans le pays, qualité de la nourriture et stabilité de la filière.	Des normes nationales en matière d'achats et de dispositions logistiques ont été élaborées et reposent sur l'achat le plus local possible, prenant en compte les coûts, capacités des parties exécutantes, capacités de production dans le pays, qualité de la nourriture et stabilité de la filière.	Des normes nationales en matière d'achats et de dispositions logistiques ont été élaborées et reposent sur l'achat le plus local possible, prenant en compte les coûts, des capacités des parties exécutantes, des capacités de production dans le pays, de la qualité de la nourriture et la stabilité de la filière; les informations en matière de S&E sont utilisées pour affiner et mettre à jour les arrangements au niveau de l'approvisionnement et la logistique.

**Outil de diagnostic SABER SF**  
*Un cadre pour le dialogue*

**Objectif politique 5: Durabilité et continuité – rôles de la communauté, au-delà de l'école**

Niveaux de capacité	Latant	Émergeant	Établi	Avancé
5.1 La communauté participe à la conception, la mise en œuvre, la gestion et l'évaluation des programmes d'alimentation scolaire et apporte des ressources (en nature, en espèces ou en main-d'œuvre).	Les systèmes et les mécanismes de responsabilisation ne sont pas encore en place pour la consultation des parents et membres de la communauté sur la conception, le suivi et le retour d'information du programme d'alimentation scolaire.	Un comité de gestion de l'alimentation scolaire a été créé, mais la participation des parents et des membres de la communauté pourrait être renforcée et la prise de conscience au niveau de l'opportunité de faire un suivi et de faire des commentaires sur le programme d'alimentation scolaire fait défaut.	Le comité de gestion de l'alimentation scolaire comprend des représentants des enseignants, des parents et des membres de la communauté. Les communautés disposent de mécanismes de responsabilisation permettant de responsabiliser les programmes d'alimentation scolaire au niveau de l'école.	Le comité de gestion de l'alimentation scolaire est composé de représentants des enseignants, des parents et des membres de la communauté et a clairement défini les responsabilités et la formation périodique. Il existe des mécanismes de responsabilisation permettant aux communautés de rendre les programmes d'alimentation scolaire responsables aux niveaux de l'école et régional et national.



**ANNEXE 5****LISTE INDICATIVE DES COMPOSANTES ASPL ESSENTIELLES À EXAMINER**

Les rubriques et le questionnaire standard du cadre SABER SF,<sup>128</sup> associés aux différentes composantes évoquées ci-dessous, peuvent être utilisés pour évaluer l'alimentation scolaire dans un pays. Certaines des questions évoquées sont utiles pour les programmes d'alimentation scolaire, tandis que d'autres sont particulièrement importantes lorsque des modifications doivent avoir lieu ou que l'adoption d'un programme ASPL est envisagée. Ces problématiques peuvent également être utilisées afin de disposer d'une liste de contrôle des problématiques à examiner lors de la mise en place ou la mise à l'échelle/le développement d'un programme ASPL.

**Cadres politiques et juridiques****Au niveau général**

- ▶ Les plans, politiques et stratégies de développement pertinents définissent-ils des objectifs et des mécanismes de responsabilisation clairs et clarifient-ils les responsabilités du secteur? Sont-ils soutenus par une législation et des normes nationales adéquates? Si non, comment peut-on combler ces lacunes?
- ▶ Dans quelle mesure une politique technique pertinente en matière d'alimentation scolaire suit-elle une approche multisectorielle? Dans quelle mesure est-elle fondée sur des données probantes et intégrée au système national de protection sociale? Et dans quelle mesure sert-elle de base aux plans d'action chiffrés? Les signes d'une bonne intégration existent lorsqu'une politique ou stratégie nationale de protection sociale fait mention de l'alimentation scolaire comme politique de protection sociale fondée sur le cycle de vie. La recherche explicite de synergies et de complémentarités entre les programmes, la prise en compte des questions de protection sociale afin d'orienter le ciblage d'un programme d'alimentation scolaire, l'adoption de la participation des enfants à l'école en tant que condition nécessaire pour que le ménage puisse bénéficier d'autres prestations de protection sociale, la prise en compte de l'alimentation scolaire dans le budget global de la protection sociale, l'échange d'orientations entre programmes, etc. sont d'autres aspects à considérer.

**Au niveau spécifique de l'ASPL**

- ▶ L'alimentation scolaire est-elle mentionnée dans le plan, la stratégie ou la loi du secteur agricole et/ou dans une politique, une stratégie ou une loi nationale relative à la nutrition et à la sécurité alimentaire?
- ▶ Dans quelle mesure ces documents sur l'alimentation scolaire sont-ils spécifiques – contiennent-ils des objectifs, des cibles et des détails sur la mise en œuvre du programme? Mettent-ils en relation l'alimentation scolaire à la production locale et/ou aux petits exploitants?
- ▶ Existe-t-il une politique nationale spécifique à l'alimentation scolaire? Évoque-t-elle l'ASPL – établit-elle des liens entre l'alimentation scolaire, la production agricole/les petits exploitants agricoles, la nutrition et la sécurité alimentaire? Définit-elle un objectif fixe pour la quantité/proportion d'aliments à acheter localement et/ou auprès d'un type de fournisseur spécifique? Cela clarifie-t-il les rôles des différents ministères impliqués, dont celui du Ministère de l'agriculture?
- ▶ Existe-t-il un programme formel de mise en œuvre de la politique nationale d'alimentation scolaire? La conception, les principes de ciblage et la stratégie de mise en œuvre de la politique correspondent-ils aux objectifs spécifiques pertinents pour l'ASPL identifiés dans les questions précédentes?
- ▶ Les cadres juridiques existants soutiennent-ils les exigences de mise en œuvre de l'ASPL de manière adéquate, marginale ou pas du tout? Existe-t-il des obstacles juridiques et/ou administratifs à la participation des petits exploitants agricoles aux marchés de l'alimentation scolaire?
- ▶ Existe-t-il une stratégie en matière d'information et de plaidoyer pour assurer une large compréhension et un soutien?
- ▶ Les cadres juridiques existants garantissent-ils la continuité des programmes nationaux d'ASPL au moment où ils deviennent difficiles à poursuivre?

<sup>128</sup> Consultable sur: <http://saber.worldbank.org/index.cfm?indx=8&pd=9&sub=4>



## Capacité financière

### Au niveau général

- ▶ Quelle part du budget allouée aux repas scolaires provient de sources nationales ou infranationales – moins de 20 pour cent; entre 20 et 50 pour cent; entre 50 et 80 pour cent; plus de 80 pour cent?
- ▶ Les fonds alloués à l'alimentation scolaire sont-ils dépensés de manière transparente et responsable?
- ▶ Décrire les mécanismes de décaissement en détail.
- ▶ Discuter des résultats d'une évaluation des coûts au niveau national ou de la pertinence d'un tel exercice.

### Au niveau spécifique de l'ASPL

- ▶ Le coût réel par enfant et par an pour le(s) programme(s) ASPL a-t-il été calculé – coûts de démarrage et de fonctionnement? Si le programme d'alimentation scolaire était approvisionné à partir de sources locales, quel en serait l'impact sur les coûts?
- ▶ Quelle est la dotation annuelle du gouvernement pour ces activités? Comment a-t-elle évolué ces dernières années?
- ▶ Les ressources allouées sont-elles suffisantes pour atteindre les objectifs opérationnels du programme sans interruption de l'approvisionnement alimentaire?
- ▶ Globalement, dans quelle mesure l'alimentation scolaire est-elle intégrée aux processus de planification et de budgétisation aux niveaux national et local? Le gouvernement, par l'intermédiaire de ses ministères, a-t-il pris des dispositions au niveau du budget national pour allouer des ressources à l'alimentation scolaire?
- ▶ Le Ministère de l'agriculture dispose-t-il d'une ligne budgétaire pour l'alimentation scolaire? Des financements des ministères concernés, agriculture et santé, sont-ils alloués au fonctionnement du programme ASPL – par ex., pour le contrôle de la qualité des aliments – et à la mise en œuvre d'activités complémentaires telles que le développement des capacités du côté de l'offre ou le développement de petites exploitations agricoles?
- ▶ Globalement, quelle est la capacité du gouvernement à financer le programme à l'aide de ressources propres provenant de fonds externes?
  - Quelles sont les sources de financement et de soutien pour l'alimentation scolaire? Comment sont-elles réparties entre les sources nationales, internationales et locales?
  - Quelles autres sources de financement potentielles et inexploitées existent aux niveaux international, national et local dans le pays?
- ▶ Existe-t-il des directives et procédures financières spécifiques pour l'ASPL?
- ▶ Dans quelle mesure les systèmes d'approvisionnement existants et l'infrastructure de financement peuvent-ils être utilisés pour mettre en œuvre l'ASPL?
- ▶ Les procédures financières existantes facilitent-elles ou gênent-elles les approvisionnements locaux et/ou les achats effectués par les petits exploitants agricoles, les coopératives et les organisations communautaires?

## Capacité et coordination institutionnelles

### Au niveau général

- ▶ Existe-t-il un comité de pilotage national auquel participent toutes les parties prenantes et tous les représentants concernés? Coordonne-t-il non seulement la mise en œuvre de la politique, mais également un programme national d'alimentation scolaire? Ce comité fonctionne-t-il réellement – selon quelle fréquence se réunit-il et quelles décisions a-t-il prises ces dernières années?
- ▶ Existe-t-il une unité de gestion du programme d'alimentation scolaire au niveau national et/ou infranational? Existe-t-il des limites de responsabilité claires allant du centre aux niveaux régional/infranational et scolaire? Dans quelle mesure les ressources de l'unité sont-elles suffisantes pour s'acquitter de son mandat – personnel, infrastructure, équipement, systèmes et outils? Dans quelle mesure le personnel bénéficie-t-il de la formation initiale et continue – quel type de formation et à quelle fréquence?

### Au niveau spécifique de l'ASPL

- ▶ L'organe de coordination au niveau national est-il chargé de coordonner la mise en œuvre de la stratégie/politique en matière d'alimentation scolaire (le cas échéant)? Est-il également responsable de la coordination de la stratégie et des activités liées à l'ASPL, telles que la réalisation d'études, d'évaluations et de programmes pilotes, ainsi que de la conception ou adaptation des directives et des procédures? Cela inclut-il tous les secteurs pertinents? L'organe de coordination est-il efficace pour prendre des décisions pour le



programme?

- ▶ L'unité en charge de l'alimentation scolaire, le Ministère de l'agriculture et les autres ministères ont-ils une stratégie commune en matière d'alimentation scolaire, et sont-ils coordonnés aux niveaux national et central?
- ▶ Le programme national d'alimentation scolaire a-t-il conclu des accords officiels avec les secteurs concernés – tels que les Ministères de l'agriculture, du commerce et de la santé – et avec les parties prenantes externes? De nouveaux accords formels sont-ils en discussion?
- ▶ Quelles institutions régionales, de coopération Sud-Sud, d'assistance technique bilatérale et multilatérale et de coopération technique pourraient être mobilisées pour accompagner et soutenir le programme national d'alimentation scolaire?
- ▶ Existe-t-il des dispositions institutionnelles, des structures, des budgets et des responsabilités claires relatives à l'ASPL aux niveaux national, régional, des districts et des écoles? Les dispositions actuelles doivent-elles être modifiées ou adaptées? Existe-t-il un mandat clair pour chaque niveau de mise en œuvre? Les gestionnaires ont-ils déjà élaborés des plans d'action pour atteindre les objectifs?
- ▶ Les unités en charge de la mise en œuvre de l'alimentation scolaire à différents niveaux disposent-elles d'un personnel suffisant pour assumer les responsabilités liées à l'ASPL? Le personnel est-il formé et informé des problématiques relatives à l'ASPL et des nouvelles procédures à mettre en place? La communication entre les niveaux central et local pour la mise en œuvre du programme est-elle satisfaisante?
- ▶ La communication entre les niveaux central et local pour la mise en œuvre du programme est-elle satisfaisante?
- ▶ Existe-t-il une unité nationale de S&E collectant des données pertinentes sur l'agriculture et l'éducation? Cette unité dispose-t-elle d'un mécanisme pour s'assurer que toutes les principales parties intéressées soumettent leurs rapports à l'unité?

## Conception et mise en œuvre

### Au niveau général

- ▶ Outre les aspects inclus dans l'outil SABER SF, quelle est la qualité des données collectées – les informations sont-elles fiables, actualisées et ventilées par sexe et, le cas échéant, par âge? Quelle est la qualité des rapports produits, leur fréquence et dans quelle mesure sont-ils diffusés auprès de toutes les parties prenantes et favorisent un apprentissage en commun? Les rapports ont-ils été utilisés, par ex., pour mettre à jour des politiques ou des programmes – réorientation, inclusion de partenaires supplémentaires, expansion ou réduction, changement de modalités ou de panier alimentaire, etc.?
- ▶ Inclure une analyse contextuelle solide sur la pauvreté, l'éducation, le statut de l'enfant, la protection sociale et la nutrition afin d'éclairer les discussions au cours de l'atelier SABER SF, afin de garantir que les problèmes pouvant être résolus par l'alimentation scolaire soient clairement reflétés et pris en compte dans l'analyse de la situation (voir annexe 1).
- ▶ Quand la dernière analyse de situation a-t-elle été entreprise? Inclut-elle une analyse de genre? À quelle fréquence le ciblage est-il révisé et qui participe à l'exercice? Dans quelle mesure le programme est-il capable de s'adapter à des conditions changeantes?
- ▶ Comment les directives nationales sont-elles diffusées? Comment le personnel est-il formé à leur application? Comment les communautés sont-elles sensibilisées par rapport aux directives nationales? (Cette dernière question est importante pour la responsabilisation et la participation de la communauté.)

### Au niveau spécifique de l'ASPL

- ▶ Existe-t-il des directives de mise en œuvre du programme d'alimentation scolaire qui peuvent être utilisées pour la mise en œuvre et la formation à l'ASPL? Ont-elles besoin d'être adaptées ou révisées pour intégrer les approches ASPL?
- ▶ Le panier alimentaire prend-il en compte les habitudes locales et inclut-il autant que possible des aliments produits localement? Des produits du panier alimentaire ne sont-ils pas disponibles dans le pays, tels que le mélange maïs-soja? Si oui, pourquoi ont-ils été choisis?
- ▶ Quelle méthodologie est appliquée pour l'évaluation d'impact de l'ASPL, le cas échéant? Existe-t-il une base de référence pour les composantes ASPL du programme? Existe-t-il une évaluation à mi ou en fin de parcours?
- ▶ Existe-t-il un processus d'appel d'offres pour les achats de produits alimentaires? Existe-t-il des directives aux niveaux national et provincial sur la manière de faire participer les petits agriculteurs à la fourniture de repas scolaires? Les systèmes permettent-ils aux petits agriculteurs de répondre aux exigences du processus d'appel d'offres et d'achat?



- ▶ Y a-t-il des systèmes en place pour organiser les petits agriculteurs en groupes plus structurés et durables? Existe-t-il un système en place pour sensibiliser les petits agriculteurs à la possibilité de vendre leurs produits pour l'alimentation scolaire? Existe-t-il des directives pour les petits agriculteurs en matière de production alimentaire destinée aux programmes d'alimentation scolaire?
- ▶ Quel pourcentage de l'ensemble des besoins alimentaires des programmes existants provient d'associations de petits agriculteurs ou de groupes communautaires, de marchés locaux, de marchés nationaux, d'assistance alimentaire en nature et d'achats internationaux ou régionaux?
- ▶ Une étude de faisabilité a-t-elle été menée sur la connexion des petits agriculteurs aux marchés – en particulier aux marchés de l'alimentation scolaire – dans le pays?

## Participation communautaire

### Au niveau général

- ▶ Quelles formes de participation communautaire existent? Est-il possible d'identifier quels membres de la communauté participent et comment? Comment les communautés participent-elles aux discussions sur la conception d'un programme d'alimentation scolaire, ainsi que sur la gestion?

### Au niveau spécifique de l'ASPL

- ▶ Les membres des associations de parents d'élèves et d'enseignants et les comités d'établissement ainsi que les chefs d'établissement sont-ils formés à la gestion de l'alimentation scolaire et à la tenue de registres?
- ▶ La communauté a-t-elle été impliquée dans le choix des produits fournis dans le panier alimentaire? Les communautés participent-elles à l'élaboration des menus et à l'achat de produits alimentaires?
- ▶ Les dispositions en matière de mise en œuvre au niveau de l'école sont-elles suffisamment efficaces pour éviter de perturber le temps d'enseignement durant les heures de classe?



## ANNEXE 6

### BRÈVES DESCRIPTIONS DES OUTILS DE PLANIFICATION DES MENUS

Différents outils peuvent faciliter la conception de menus conformes aux objectifs nutritionnels. Ils peuvent être utilisés aussi bien au stade de la conception initiale que lorsque les rations doivent être ajustées en fonction des disponibilités alimentaires. Ils permettent aux concepteurs de programmes d'établir différentes options de menu et de repas entièrement composés d'aliments de source locale, de combiner des aliments locaux et importés ou d'inclure des aliments enrichis en quantités variables. Pour assurer un certain degré de variété, les concepteurs de programmes peuvent établir plusieurs types de repas et déterminer la fréquence à laquelle ils doivent être servis.

Il convient de noter que chacun de ces outils présente des avantages et des inconvénients. En particulier, dans la plupart des cas, les aliments ne sont pas encore suffisamment diversifiés pour permettre la prise en compte intégrale des aliments locaux de nombreuses zones géographiques différentes. Ce problème doit être résolu le plus rapidement possible.

Les **tables régionales et nationales sur la composition des aliments**, élaborées et appuyées par la FAO, sont des outils essentiels utilisés par les praticiens pour calculer l'apport en nutriments des repas et des recettes. Les tables sont basées sur les habitudes de consommation nationales ou régionales. Elles listent donc des aliments, des recettes et des produits spécifiques aux pays, ainsi que des aliments sous-utilisés et des cultures à diversité biologique. Ces caractéristiques sont particulièrement pertinentes pour l'ASPL et lorsque l'on cherche à intégrer des aliments et des recettes traditionnels et nutritifs aux repas scolaires.

La FAO coordonne le **Réseau international des systèmes de données sur l'alimentation** (INFOODS), qui a été créé en 1984 en tant que réseau mondial d'experts de la composition des aliments visant à améliorer la qualité, la disponibilité, la fiabilité et l'utilisation des données sur la composition des aliments. INFOODS sert également de forum pour l'harmonisation, le soutien et le plaidoyer d'activités liées à la composition des aliments au niveau international. INFOODS est organisé en plusieurs centres de données régionaux<sup>129</sup> avec un coordinateur mondial grâce auquel INFOODS et la FAO fournissent des recommandations, des normes, des outils de compilation, des bases de données, des outils de développement des capacités, des conseils de politique générale, des outils de plaidoyer et une assistance technique au niveau des pays. Les centres servent également de forums pour mettre en relation les activités dans les domaines de l'agriculture, de la biodiversité, des systèmes alimentaires, de la santé et de la nutrition dans l'objectif de favoriser une meilleure nutrition dans le monde. Un répertoire des tables régionales et nationales sur la composition des aliments est consultable à l'adresse suivante: <http://www.fao.org/infoods/infoods/tables-and-databases/en/>

**NutVal** est une application de planification, calcul et suivi pour les programmes d'assistance alimentaire financés par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le PAM, le Groupe nutrition du Comité permanent interorganisations, l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)/le Ministère de l'agriculture des États-Unis (USDA), le réseau de nutrition d'urgence (ENN) et l'University College de Londres, et utilisés par de nombreuses agences/organisations d'aide alimentaire. Il est utilisé pour calculer les teneurs en macro et en micronutriments des aliments entrés dans l'outil, ainsi que la teneur nutritionnelle globale d'un repas. Il spécifie également quelle part des besoins nutritionnels quotidiens des différents groupes cibles et âges est fournie par les quantités d'articles individuels et collectifs saisies par les planificateurs de repas. NutVal est disponible à l'adresse suivante: <http://www.nutval.net/2007/05/downloads-page.html>

Le **Planificateur de repas scolaire**, conçu par le Partenariat pour le développement de l'enfant (PCD), initialement pour le programme ASPL du Ghana, facilite la conception des rations des repas scolaires à valeur nutritive en indiquant le contenu nutritionnel d'un repas. Il décompose divers produits alimentaires courants en fonction de leur contenu en macro et en micronutriments, et montre – à l'aide de «bonhommes en pain d'épice» – dans quelle mesure un repas ou une collation répond aux besoins nutritionnels dans six domaines différents au maximum – énergie, lipides, protéines, fer, iode et vitamine A. Lorsqu'il est utilisé avec les prix du marché des matières premières sur le marché local, il peut également calculer le coût d'un repas et ainsi servir à budgétiser. Le planifica-

<sup>129</sup>Les liens vers ces centres sont disponibles sur: <http://www.fao.org/infoods/infoods/regional-data-centres/en/>



teur actuel est basé sur les produits alimentaires et les prix au Ghana, mais peut être adapté à tout autre contexte pour lequel les données nécessaires sont disponibles. L'outil, accompagné d'un manuel d'utilisation, est disponible à l'adresse suivante: <http://www.hgsf-global.org/en/bank/menu-planner> et les versions hors ligne à l'adresse: [http://www.hgsf-global.org/en/bank/downloads/doc\\_details/382-offline-menu-planner-tool](http://www.hgsf-global.org/en/bank/downloads/doc_details/382-offline-menu-planner-tool)

L'outil Cost of Diet, **développé par Save the Children Royaume-Uni, analyse les quantités, combinaisons et coûts des aliments** locaux nécessaires pour fournir aux familles une alimentation nutritive. Une évaluation réalisée avec Cost of Diet suit un processus logique qui prend environ six semaines, de l'identification du problème de sécurité alimentaire et nutritionnelle à la collecte de données, la saisie et l'analyse à la formulation de recommandations et de conclusions. Le logiciel Cost of Diet utilise la programmation linéaire pour trouver des combinaisons optimales d'aliments disponibles qui répondent aux besoins en énergie, en macronutriments et micronutriments. Dans sa nouvelle version, l'outil a été complètement revu afin de fournir un programme plus stable, disponible gratuitement. Save the Children a utilisé le logiciel au Bangladesh et au Myanmar, par ex., pour aider à mesurer les impacts de la crise des prix alimentaires de 2009 et à déterminer les montants des transferts monétaires dans le cadre d'un programme de travail contre rémunération. L'outil se base sur une famille de cinq personnes, constituée d'un enfant de moins de deux ans, d'une femme enceinte et d'adolescents, mais il peut également être modélisé pour des enfants en âge d'être scolarisés; il est prévu de tester prochainement son utilisation auprès d'enfants en âge d'être scolarisés à Madagascar. Outre le logiciel, plusieurs guides sont disponibles, ainsi qu'un forum en ligne pour des discussions et la résolution des problèmes. L'outil est disponible sur le site: <http://www.securenutrition.org/resource/cost-diet-tool-v2>.

**Optifood** wa été élaboré par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) en collaboration avec la *London School of Hygiene and Tropical Medicine, Food and Nutrition Technical Assistance (FANTA)* et Blue-Infinity. Il s'agit d'un logiciel de programmation linéaire qui permet aux professionnels de la santé publique: i) d'identifier l'apport en *nutriments* du régime alimentaire local des personnes, et de formuler et tester des recommandations spécifiques à la population concernant les aliments dont ils ont besoin pour répondre à leurs besoins nutritionnels; et ii) appliquer des analyses d'optimisation pour aider à spécifier la *combinaison d'aliments locaux la moins chère* qui répondra ou se rapprochera le plus possible des besoins en éléments nutritifs de groupes cibles spécifiques.





## ANNEXE 7

### EXEMPLES DE DIFFÉRENTS MODÈLES DE FONCTIONNEMENT

Les programmes ASPL peuvent être mis en œuvre de différentes manières; chaque pays développe son propre modèle, et de nombreux modèles mixtes existent – par ex., un modèle plus centralisé peut être choisi pour les produits de base non périssables et un modèle plus décentralisé pour les denrées périssables.<sup>130</sup> Chaque modèle a ses propres avantages et inconvénients en termes de bénéfices pour les agriculteurs, les écoles, les enfants, la qualité des aliments et l'efficacité. Cette section fournit des exemples concrets pouvant servir de modèles.

#### Modèles d'alimentation scolaire centralisés

Les modèles centralisés sont plus spécifiques aux programmes d'alimentation scolaire ordinaires qu'à l'ASPL. Ces modèles reposent sur le fait qu'une seule entité procure à un grand nombre d'écoles de grandes quantités de produits secs pouvant être stockés et transportés sur de longues distances. N'impliquant que peu de contrats – un par produit sec par an – passés une fois par an, il est peu probable que les petits exploitants puissent participer à de tels modèles ou concurrencer les importations en provenance de pays à forte production. Certains produits secs peuvent toutefois être achetés localement.

L'achat de produits frais est toujours décentralisé, sauf en cas de chaîne du froid, ce qui est rare dans les zones vulnérable.

#### Programme ASPL semi-décentralisé

Dans ce modèle, les fonds nécessaires à l'achat de la nourriture et les personnes chargées des achats sont transférés à des structures intermédiaires chargées d'acheter et de livrer de la nourriture aux écoles. Ces entités intermédiaires peuvent être des ONG, comme au Togo, des entreprises de restauration, comme au Ghana, ou des cuisines centrales, comme en Tunisie. Les pays peuvent également trouver d'autres solutions, les modalités de mise en œuvre devant être adaptées à chaque contexte.

Les modèles semi-décentralisés élargissent les possibilités de prise de décision indépendante, offrant la possibilité de relier la demande à la production locale. Ils augmentent également la complexité du programme en renforçant le suivi et les interventions – des interventions du côté de l'offre. Les modèles semi-décentralisés ne soutiennent pas le développement des capacités du gouvernement à long terme.

#### Programme ASPL décentralisé

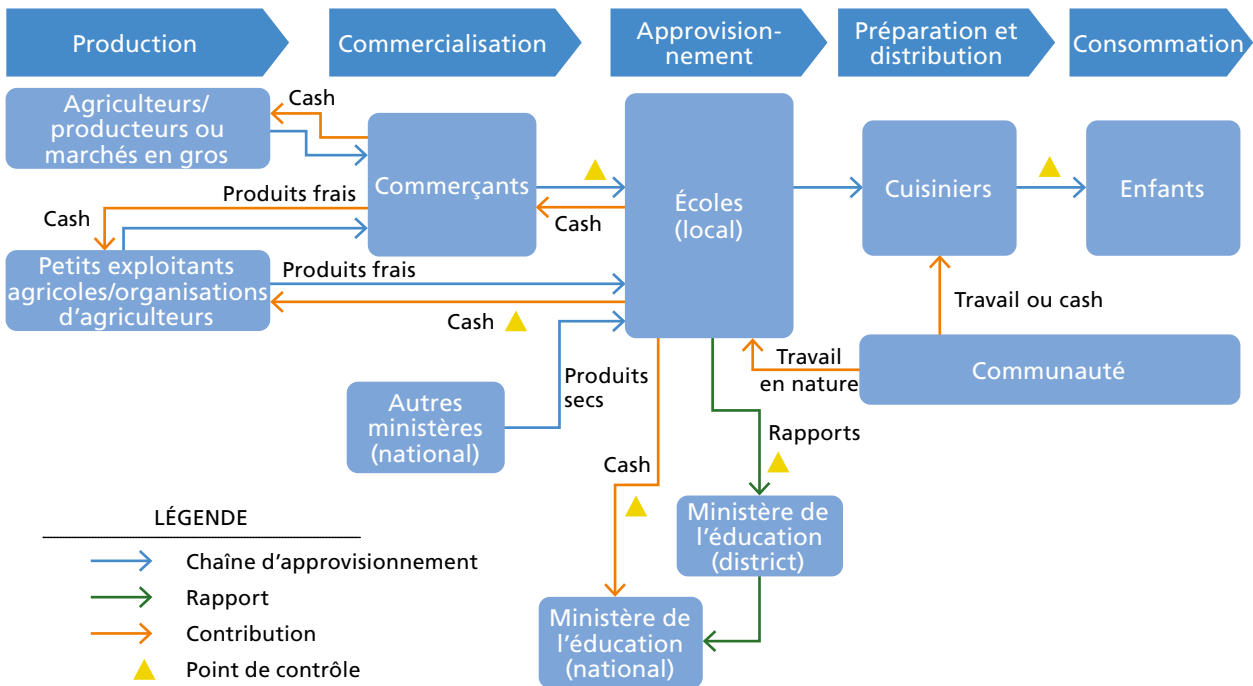
Dans les modèles décentralisés, le paiement et les approvisionnements sont délégués aux écoles. Les volumes de transport sont faibles en raison des petites transactions effectuées au niveau de l'école. Les vendeurs gèrent le niveau des stocks, tandis que les petits producteurs vendent généralement immédiatement après la récolte. Certains produits sont stockés au niveau de l'école.

Les pages suivantes présentent des exemples de différents modèles de fonctionnement. Chaque exemple comprend une brève description du modèle, une illustration des relations et des flux de ressources, des observations, un résumé des facteurs de risque et une liste de contrôle.

<sup>130</sup> Gelli *et al.*, 2012.



## A) Bhoutan: transferts d'argent aux écoles, achats sur les marchés locaux, repas préparés dans les écoles



Source: Réalisé par les auteurs.

Le programme d'alimentation scolaire du Bhoutan combine :

1. l'achat centralisé de produits secs importés, par le PAM, pour l'alimentation scolaire régulière;
2. l'achat centralisé d'aliments secs produits localement, par les ministères pour l'ASPL;
3. l'achat décentralisé d'aliments frais, par les écoles pour l'ASPL.

**Considérations:** Le programme développé à partir de la production locale repose sur une allocation en espèces par enfant, dont 60 pour cent sont utilisés pour l'achat centralisé d'aliments non périssables et 40 pour cent pour les achats locaux de légumes, de viande, de poisson et de condiments. Les coûts de transport sont gérés séparément, car les sites éloignés de certaines écoles rendent le transport coûteux. La valeur de l'allocation a été augmentée ces dernières années en raison des difficultés rencontrées pour répondre correctement aux besoins nutritionnels.

Le processus repose sur une filière d'importation qui livre quatre produits enrichis environ trois fois par an. Un processus progressif de passation des pouvoirs au gouvernement s'accompagne d'efforts concertés de développement des capacités. Les stocks sont déclarés deux fois par an avec le nombre d'élèves inscrits et des rapports semestriels sur le nombre d'élèves sont établis pour déterminer les futures livraisons.

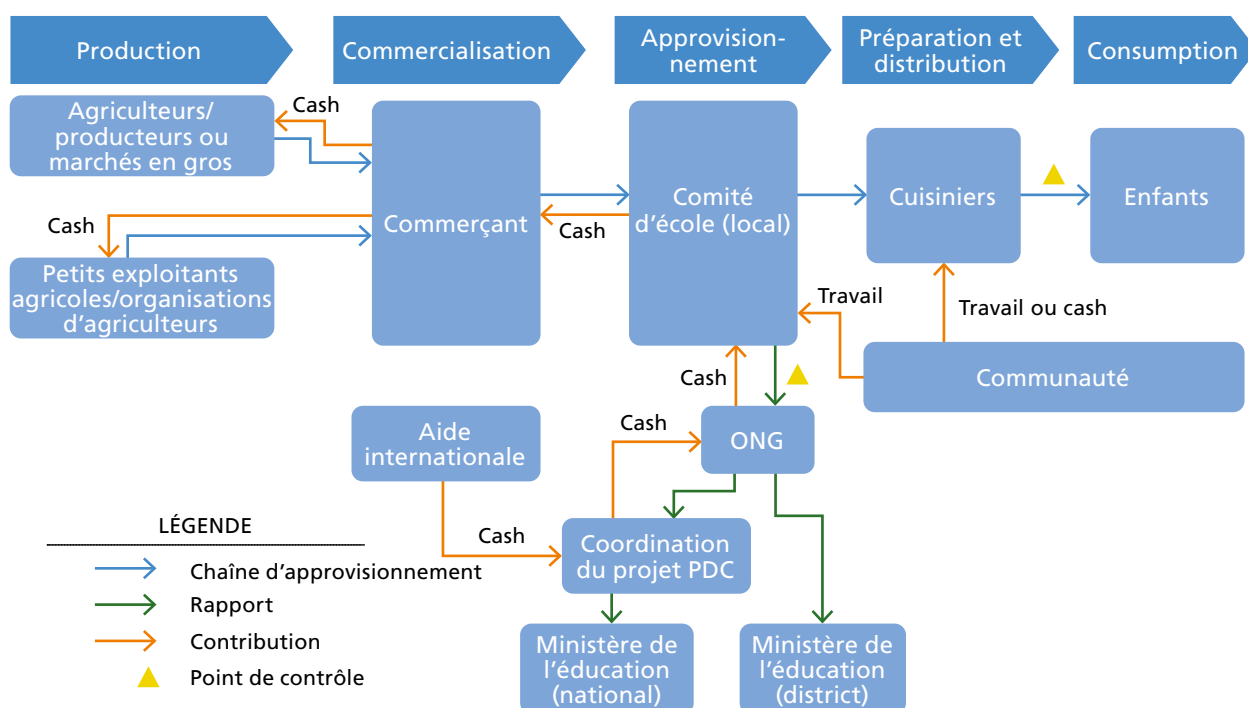
**Résumé de l'analyse des risques:** Le stockage des aliments peut poser des problèmes pour les programmes dirigés par le gouvernement et le PAM. Le stockage en milieu rural est souvent inadéquat et la fumigation et le nettoyage des entrepôts ne sont pas toujours possibles au niveau de l'école. Durant la mousson, de juin à août, les routes et les sentiers sont fréquemment coupés. Par conséquent, les aliments doivent parvenir aux écoles avant le début de la mousson.

### Points de contrôle

1. Les distributions de nourriture aux écoles sont contrôlées au moyen de bordereaux (d'expédition) et de documents justificatifs.
2. Le nombre de repas fournis et le nombre d'élèves présents sont enregistrés quotidiennement.
3. Les achats locaux peuvent être suivis, notamment via le système d'appel d'offre, par le gouvernement.
4. Les écoles établissent des rapports au centre tous les trimestres.



## B) Togo: Transferts en espèces aux comités qui achètent sur le marché et cuisinent à l'école



Source: Réalisé par les auteurs.

Le projet d'alimentation scolaire au Togo élabore des solutions durables en matière d'alimentation scolaire avec deux objectifs principaux: accroître le développement des institutions et du capital humain aux niveaux central et local et renforcer le secteur de la production locale en développant les liens avec les écoles. Le projet est dirigé par une unité de gestion de projet financée par la Banque mondiale, actuellement coordonnée par le PCD et non intégrée au Ministère de l'éducation. Il sert des repas à environ 80 000 élèves dans 308 écoles primaires.

L'unité envoie de l'argent, en fonction du nombre d'enfants scolarisés, aux ONG locales travaillant avec les cantines scolaires. Un comité local, composé de représentants de l'école, de l'ONG et du chef de village, est responsable de la mise en œuvre du projet au niveau de l'école. Le comité recrute des femmes volontaires pour acheter et préparer les repas pour le projet.

**Considérations:** Les capacités sur le terrain sont généralement assez faibles et sont renforcées par la formation en gestion et la comptabilité de base des membres des comités locaux. Les activités de développement des capacités comprennent la sensibilisation des comités de gestion de l'alimentation scolaire aux normes minimales et aux problèmes des femmes par le biais de la formation et de la communication afin d'augmenter le taux de scolarisation des filles et l'intégration des composantes nutrition.

Les «mamans» de la cantine qui achètent la nourriture au marché sont des volontaires et le budget alloué couvrant leurs frais de transport et autres frais, est actuellement insuffisant.

**Résumé de l'analyse des risques:** L'approche actuelle n'est probablement pas viable à moyen terme. Les parties prenantes des ministères de l'agriculture, de la protection sociale, de l'éducation, de la planification et des finances devront s'impliquer davantage dans le projet pour en assurer la durabilité.

Les ONG sont responsables de la mise en œuvre des projets au niveau des écoles, ainsi que du suivi et de l'établissement de rapports sur les activités. Il peut s'avérer difficile de garantir les niveaux appropriés de conformité aux normes.

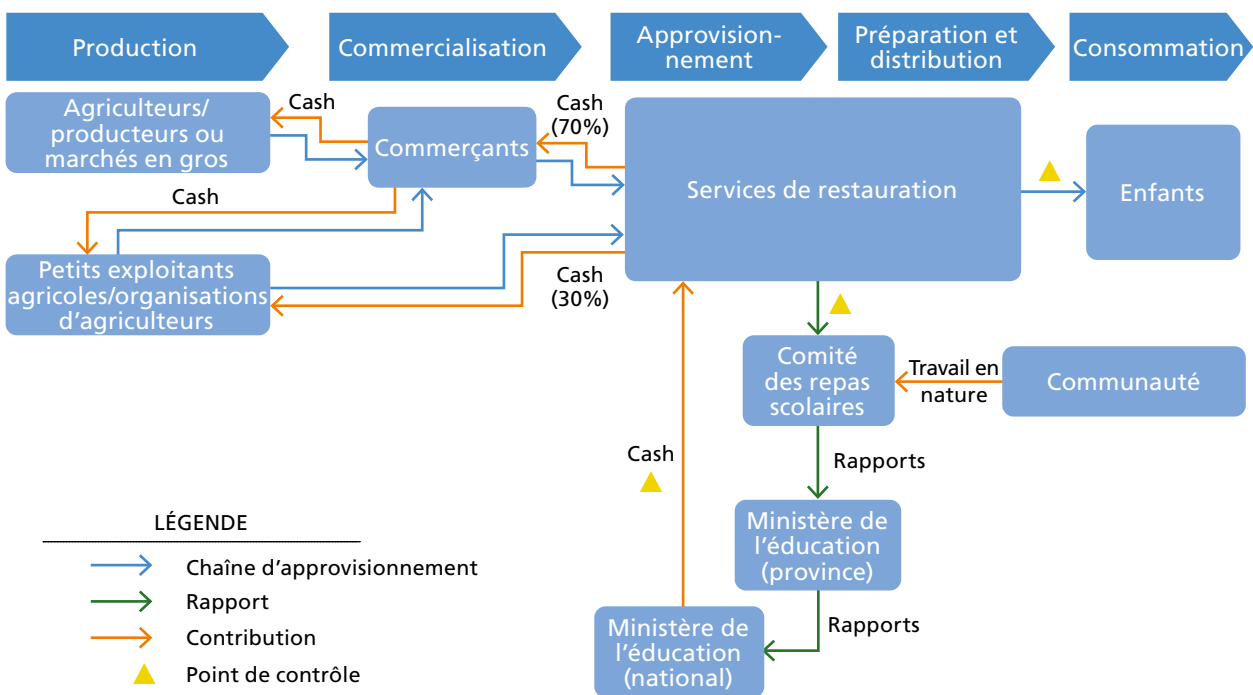


Les communautés ne contribuent pas activement et leur engagement et leur appropriation du projet ne sont pas garantis.

### Points de contrôle

1. Les agents chargés du contrôle sur le terrain des ONG, parfois accompagnés par des agents de l'unité d'alimentation scolaire centrale, travaillent au niveau de l'école pour s'assurer que les élèves reçoivent un repas. Les informations collectées sont indépendantes du principal mécanisme de rapport sur l'éducation.
2. Les transferts monétaires aux ONG peuvent être comparés au nombre déclaré d'élèves qui reçoivent un repas, en utilisant un coût standard par élève.

### C) Tunisie: achats sur les marchés locaux et livraison des repas préparés



Source: Réalisé par les auteurs..

Dans le modèle pilote tunisien pour l'ASPL, plusieurs petites écoles rurales sont livrées par une entreprise de restauration opérant à partir d'un centre régional. Le modèle s'appuie sur le modèle du gouvernement pour la fourniture de repas dans les internats. Le projet pilote est actuellement opérationnel dans une seule région et dessert dix écoles, qui sont toutes situées à moins de 15 km du centre provincial (le *Commissariat*). Environ 1 300 repas par jour sont livrés à partir de la cuisine centrale dans des mini-fourgonnettes modifiées. À mesure que le modèle se développera, on espère que les petits agriculteurs et les groupes de femmes – tous deux spécifiquement ciblés par le programme – fourniront environ 30 pour cent de la nourriture achetée. Les plans d'intensification impliquent d'atteindre d'autres écoles à partir de la cuisine existante et la réplique du système par le gouvernement dans d'autres régions appropriées.

**Considérations:** Les petites écoles primaires ne sont généralement pas responsables des budgets; les budgets pour l'alimentation scolaire et les autres composantes sont gérés au niveau du *Commissariat*. Les achats de produits alimentaires se font par appels d'offres annuels à l'aide d'une liste de prix de référence générée de manière centralisée.

Les intrants pour le secteur productif sont notamment l'appui à la vulgarisation agricole en faveur des petits agriculteurs et un appui financier et technique spécifique aux groupes de femmes par le biais d'activités de formation et



de développement. Un comité directeur soutient le programme tant à Tunis qu'au niveau des *commissariats*, avec des membres comme le PAM, la FAO, le Ministère de l'agriculture et d'autres parties prenantes.

Les écoles cultivent également des jardins dans le cadre d'une meilleure nutrition, ce qui offre une plateforme pour l'éducation nutritionnelle.

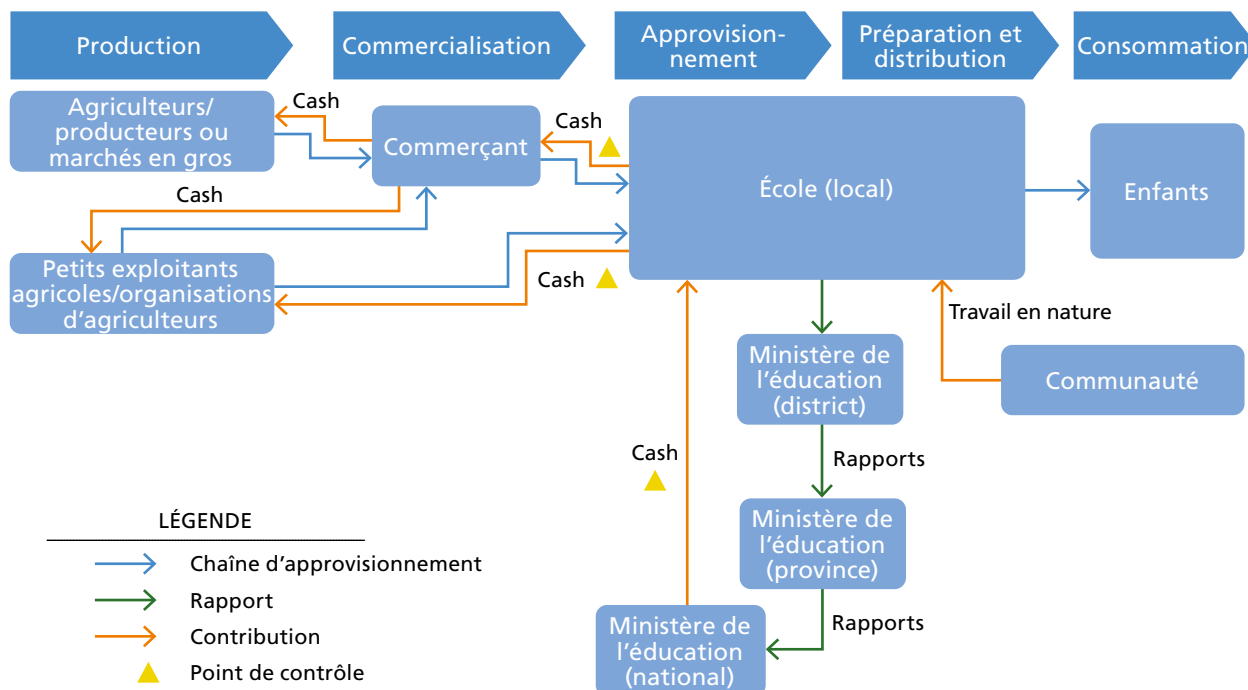
**Résumé de l'analyse des risques:** La reconfiguration du processus de transfert d'argent offre à certains éléments de la population l'occasion de manifester ou de tenir des manifestations en raison des craintes de fraude. Ce risque est contré par l'engagement de la communauté et des communications efficaces. Cependant, l'engagement communautaire n'est pas encore aussi fort que nécessaire et des travaux sont prévus pour renforcer la participation des élèves, des parents et des autres membres de la communauté dans le programme. Le projet pilote d'alimentation scolaire fournit clairement un repas de meilleure qualité de même qu'il a d'autres effets multiplicateurs en termes d'engagement communautaire et de développement du secteur productif. Les repas sont plus chers par personne que dans les systèmes précédents. Le modèle ne prévoit pas le préfinancement ni la fourniture de crédit abordable aux petites entreprises de restauration au Ghana.

### Points de contrôle

1. Transferts en espèces effectués par le Ministère de l'éducation aux services de restauration au niveau provincial.
2. Nombre de repas réellement produits par la cuisine et livrés aux écoles du programme, tels que rapportés par le service de restauration.
3. Nombre de repas reçus au niveau de l'école et servis aux enfants.

Le programme national d'alimentation scolaire au Mozambique repose sur trois piliers/objectifs interdépendants: la fourniture de repas scolaires, l'éducation nutritionnelle et la production agricole. Le projet pilote réalise des achats

### D) Mozambique: transferts d'argent aux écoles, achats sur les marchés locaux et livraison de repas préparés aux écoles



Source: Réalisé par les auteurs.



de denrées alimentaires décentralisés dans 12 écoles, avec environ 14 000 élèves. Les écoles pilotes sont situées dans diverses zones agroécologiques dans le cadre d'un accord tripartite conclu entre le Ministère de l'éducation et du développement humain, le PAM et l'Agence de coopération brésilienne.

**Considérations:** Dans le cadre du projet pilote, le PAM transfère des fonds au Ministère de l'éducation et du développement humain au niveau central, qui les envoie directement aux écoles pour les achats locaux de produits alimentaires.

Le projet pilote a une structure de paiement assez simple, mais une longue chaîne de production de rapports, ce qui peut rendre difficile la production de rapports et les synthèses en temps voulu. Cela affecte à son tour les flux de trésorerie pour le projet; les règles et procédures gouvernementales sont suivies pour la gestion des fonds. En outre, le projet pilote fait toujours face à d'autres défis associés à une faible capacité dans certains domaines.

Toutes les écoles doivent disposer d'un compte bancaire comme condition préalable à la participation au projet. Les fonds sont transférés sur le compte bancaire de l'école et gérés par un membre du personnel désigné – généralement le directeur ou l'administrateur de l'école – sous la supervision du responsable de district chargé des achats et des appels d'offres et du coordonnateur des écoles de district.

**Résumé de l'analyse des risques:** Le marché local peut ne pas être en mesure de répondre systématiquement aux besoins en matière d'alimentation scolaire. Il est donc essentiel de soutenir l'offre par diverses modalités en utilisant l'assistance technique et l'augmentation. Les composantes de production locale du programme répondent à ce problème.

Les capacités de gestion aux niveaux des écoles et des districts constituent un domaine de risque, notamment en ce qui concerne la gestion des fonds, les directives en matière d'achat, la manutention des produits, la diversification des menus et l'éducation alimentaire et nutritionnelle. Comme le projet met l'accent sur la manipulation et le stockage des aliments, la sécurité alimentaire pose problème et le projet cherche à le combattre en améliorant le contrôle de la qualité et le soutien technique.

Une recommandation récemment adoptée à partir de l'évaluation est que les aliments non périssables (aliments de base) soient achetés au niveau du district et complétés par l'achat d'aliments frais – ce qui représentera probablement 10 à 20 pour cent de la nourriture totale – au niveau de l'école.

Pour pouvoir contribuer aux approvisionnements alimentaires institutionnels, les agriculteurs locaux doivent être enregistrés auprès d'organisations légalement reconnues, qui présentent les reçus d'achat à des fins de justification et de transparence.

### Points de contrôle

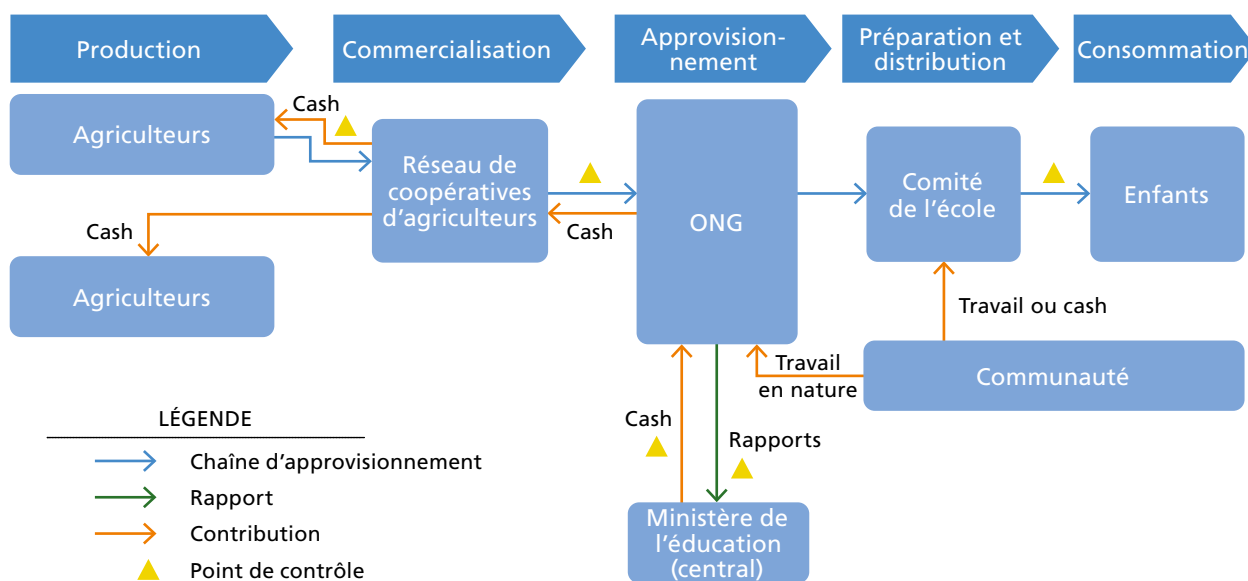
1. Transferts en espèces effectués par l'école au commerçant ou à l'organisation d'agriculteurs
2. Transferts en espèces effectués par le Ministère de l'éducation à l'école
3. Le nombre de repas reçus au niveau de l'école et servis aux enfants, tel que rapporté par l'école.

Ce projet pilote a servi des repas à 3 500 enfants dans 24 écoles avec pour objectifs d'améliorer la nutrition et d'accroître la scolarisation. En outre, le programme vise à renforcer les capacités nationales pour un modèle d'alimentation scolaire plus autonome et à promouvoir la production alimentaire et l'accès aux marchés des petits exploitants agricoles.

Le projet vise à renforcer simultanément les capacités à plusieurs niveaux: au niveau de l'école en responsabilisant les comités de gestion respectifs; et au niveau de la production en fournissant aux agriculteurs une formation technique, un soutien et un crédit agricole de petite taille. Le projet pilote nécessite que les comités de gestion d'école, appuyés par une ONG locale, procurent des produits alimentaires fabriqués localement, à l'aide des fonds fournis par le PAM au cours du projet pilote. Le Ministère de l'éducation fournira les fonds, comme le montre l'illustration.



### E) Haïti: Partenaires des ONG utilisant le cash pour acheter des aliments des producteurs et comités scolaires de préparation de repas pour les élèves



Source: Réalisé par les auteurs.

**Considérations:** Les environnements en Haïti peuvent être difficiles pour le fonctionnement de l'alimentation scolaire, comme le montre le flux de ressources présenté dans le diagramme ci-dessus. Le processus introduit par le projet pilote est assez complexe et le système de contrôle et de suivi a été mis en place en conséquence. Simplifier le suivi du développement du programme tout en garantissant le contrôle de l'utilisation des ressources et en maintenant une chaîne d'approvisionnement stable peut s'avérer difficile.

La disponibilité saisonnière des aliments a été prise en compte dans la conception des menus d'alimentation scolaire, conçus pour être complets et équilibrés sur le plan nutritionnel et qui varient tout au long de la semaine. Les menus sont définis de manière centralisée et sont communs à toutes les écoles. Les livraisons d'aliments secs locaux – céréales et légumineuses – sont mensuelles, tandis que les légumes frais et les tubercules sont livrés chaque semaine aux écoles.

Les valeurs de transfert sont déterminées sur la base d'un suivi trimestriel des prix des marchés locaux, du nombre d'élèves et du menu standard pour la saison. Ils comprennent des composants pour le transport et les frais généraux.

Les relations sont formalisées. Le PAM, le Ministère de l'éducation et le Ministère de l'agriculture au niveau national signeront une lettre d'accord à trois. Des accords de terrain ont également été conclus avec le Réseau des agriculteurs et l'ONG. Le réseau des agriculteurs signe des contrats d'achat individuels avec de petits groupes agricoles, tandis que l'ONG signe des accords avec des écoles.

**Résumé de l'analyse des risques:** L'analyse du marché et les tentatives antérieures d'approvisionnement local ont permis de cerner les problèmes liés au maintien de la qualité et de la quantité lors de l'achat de produits de base. Pour cette raison, le projet pilote a été planifié à petite échelle et le développement du secteur productif a été une préoccupation centrale dès le début.



Les organisations d'agriculteurs participantes ont indiqué qu'elles n'avaient pas suffisamment accès aux intrants agricoles, notamment les semences, les engrais, les pesticides et les équipements. L'accès difficile au crédit a également été mentionné comme un facteur empêchant une productivité accrue et une meilleure qualité des produits agricoles.

Des installations de traitement et de transformation après-récolte inadéquates ont des répercussions sur la conservation des aliments dans les silos des agriculteurs et les installations de stockage des écoles.

Les faibles capacités de planification et de gestion des organisations d'agriculteurs, notamment en ce qui concerne l'organisation de la logistique de la chaîne d'approvisionnement, en autres pour le transport des produits des champs aux écoles, ont été suivies de près depuis le début des activités.

Le projet peut avoir un impact inflationniste au niveau local et provoquer des distorsions du marché. Les sécheresses extrêmes peuvent également affecter négativement le projet.

### Points de contrôle

1. Transferts en espèces à l'ONG..
2. Demandes d'achat et transferts en espèces ultérieurs au réseau des agriculteurs.
3. Paiements aux agriculteurs.
4. Suivi de la distribution – quantités de nourriture livrées aux comités d'école.
5. Suivi sur le terrain du nombre et de la qualité des repas servis aux enfants.
6. Consolidation et établissement de rapports sur tous ces aspects par l'ONG et le réseau d'agriculteurs au PAM et au Ministère de l'éducation.





**ANNEXE 8****CONSEILS ET EXEMPLES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS ET DE PRODUITS PERTINENTS POUR L'ASPL**

Voici différents exemples d'indicateurs de résultats et de produits proposés pour le suivi et l'établissement de rapports sur les programmes ASPL. Pour tous les indicateurs énumérés dans la présente annexe, les éléments suivants s'appliquent:

- ▶ Tous les indicateurs basés sur les personnes devraient être ventilés par sexe.
- ▶ Les données récapitulatives issues de rapports consécutifs publiés tout au long de l'année doivent figurer dans les rapports annuels afin de permettre une analyse des tendances.
- ▶ Pour garantir la faisabilité d'enquêtes régulières sur les petits exploitants agricoles, il est utile d'envisager la création d'un échantillon représentatif de petits exploitants agricoles comprenant à la fois ceux qui ont reçu un soutien du programme et ceux qui n'en ont pas bénéficié, et l'adoption d'un système d'enquête basé sur les technologies de télécommunication, par ex., en utilisant des téléphones cellulaires.
- ▶ Il faut veiller à ne pas multiplier les enquêtes: idéalement, une seule enquête régulière devrait être réalisée pour collecter des informations pour les indicateurs d'enquête. De même, les questionnaires ne doivent être ni trop longs ni trop compliqués car cela réduirait la volonté des ménages de participer et la qualité des réponses obtenues.

**RÉSULTATS**

Il y a deux résultats spécifiques à l'ASPL, *une participation accrue des petits exploitants agricoles au marché; et l'accès des écoliers à des aliments frais et variés.*

Pour le premier résultat, trois niveaux de produits peuvent être distingués:

1. le degré de participation des petits exploitants agricoles au programme ASPL;
2. les effets de cette participation sur la production et la productivité des petits exploitants agricoles;
3. les effets de l'augmentation de la production, de la productivité et de la participation au marché sur la vulnérabilité des petits exploitants agricoles.

Pour le deuxième résultat, il y a deux niveaux de résultats:

4. les effets d'une plus grande acceptation des repas ASPL;
5. les effets d'une plus grande diversité ou qualité des repas ASPL.

Des indicateurs pour chacun de ces résultats et niveaux de résultats sont proposés dans les sous-sections suivantes. Pour chacun, une brève analyse introductive examine la pertinence, les forces et les faiblesses de l'indicateur et fournit des informations sur les endroits où obtenir des conseils supplémentaires. Des exemples de rapports pertinents sur l'indicateur sont donnés, ainsi que d'autres considérations pertinentes.

**Participation accrue au marché des petits exploitants agricoles avec des produits de qualité et diversifiés****(1) Le degré de participation des petits exploitants agricoles au programme ASPL**

Quatre indicateurs sont proposés pour ce niveau de résultat:

1. volume et valeur des produits alimentaires achetés par le programme ASPL aux petits exploitants, par produit;
2. nombre de petits exploitants agricoles qui ont vendu des produits alimentaires au programme ASPL;
3. volume et valeur des ventes des petits exploitants aux agrégateurs ciblés;
4. nombre de petits exploitants agricoles qui ont vendu de la nourriture à des agrégateurs ciblés.



## 1. Volume et valeur des produits alimentaires achetés par le programme ASPL aux petits exploitants agricoles, par produit

- Pertinence:** Il s'agit de l'indicateur idéal pour évaluer dans quelle mesure les petits exploitants agricoles participent réellement aux opportunités de marché offertes par un programme ASPL.
- Forces:** L'indicateur montre le lien direct entre le programme ASPL et les ventes réalisées par les petits exploitants agricoles.
- Faiblesses:** Il peut être difficile d'obtenir des informations, en particulier si le programme suit des règles d'approvisionnement concurrentielles qui ne limitent pas les achats de produits alimentaires à ceux des petits exploitants agricoles ou d'agrégateurs favorables aux petits exploitants.
- Autres conseils:** PAM. 2017. *School meals monitoring framework*. Rome.

Le reporting quantitatif pourrait prendre la forme suivante:

Produit	Unité (sacs, kg, etc.)	Quantité achetée aux SHF			% acheté par femmes HHH	Valeur achetée aux SHF (US\$)				% acheté à femmes HHH
		Femmes chefs de famille*	Hommes chefs de famille*	Total		Prix unitaire	À des femmes	À des hommes HHH	Valeur totale	
Produit A		42	89	131	32,	21	882	1896	2.751	32,1
Produit B		21	94	115	18,3	45	945	4230	5.175	18,3
Produit C		12	2	14	85,7	102	1.224	204	1.428	85,7
<b>Total</b>		<b>75</b>	<b>185</b>	<b>260</b>	<b>28,8</b>		<b>3.051</b>	<b>6.303</b>	<b>9.354</b>	<b>32,6</b>

\*HHH = chef de famille; SHF: petits exploitants agricoles.

Cette information de synthèse peut être collectée auprès de chaque école et agrégée par région du pays, le cas échéant.

Les petits exploitants agricoles peuvent fournir de la nourriture aux écoles directement ou, de manière plus simple, par l'intermédiaire d'un agrégateur. Lorsqu'un programme ASPL fournit des récépissés permettant aux écoles d'obtenir des denrées alimentaires auprès de petits exploitants sélectionnés ou d'agrégateurs favorables aux petits exploitants, tels que les organisations d'agriculteurs, les informations requises peuvent être obtenues à partir des registres d'écoles et des registres d'agrégateurs. Les agrégateurs peuvent être obligés de fournir des informations sur les quantités de denrées alimentaires et le genre des agriculteurs/chefs de ménage dans le cadre de la convention les autorisant à échanger les récépissés.

L'obtention de données pertinentes est plus difficile lorsque les écoles ou les entreprises de restauration s'approvisionnent en nourriture par le biais d'appels d'offres ouverts. Dans ce cas, les commerçants peuvent fournir de la nourriture aux écoles. Le suivi de l'indicateur nécessiterait donc de:

- ▶ identifier la part des produits alimentaires achetés par l'agrégateur auprès des petits exploitants agricoles;
- ▶ identifier la part des aliments vendus par le commerçant aux écoles ASPL;
- ▶ estimer, à partir de ces informations, la quantité de nourriture produite par les petits exploitants qui a été consommée à l'école.

Cela est réalisable, mais cela demande beaucoup de travail et pose de nombreuses difficultés car les vendeurs peuvent ne pas être disposés à divulguer la source de leurs achats et les estimations peuvent être inexactes. Pour cette raison, l'utilisation de l'indicateur est principalement recommandée pour les programmes ASPL qui émettent des bons d'échange uniquement avec des agrégateurs sélectionnés, ou pour les programmes partiellement ou totalement décentralisés lorsque l'acheteur dispose d'informations sur le producteur.

La fréquence de collecte des données doit être adaptée aux cycles d'achat du programme. Ceux-ci peuvent être réalisés par trimestre scolaires ou être mensuels. Lorsque différents produits ASPL ont différents cycles – les céréales et les légumineuses ont un cycle, et les légumes, les fruits, le lait ou les œufs frais, un autre – la collecte de données peut être ajustée en conséquence. Les rapports doivent être préparés au moins une fois par trimestre, avec des données agrégées sur des périodes plus courtes d'achat d'aliments pour couvrir l'ensemble du trimestre. Les rapports trimestriels doivent inclure une comparaison des données sur les mêmes produits pour la même période de l'année précédente.



## 2. Nombre de petits exploitants agricoles qui vendent leurs produits au programme

- Pertinence:** Cet indicateur complète les informations sur les quantités d'aliments afin de permettre d'évaluer les avantages du programme en termes de participation accrue au marché.
- Forces:** L'indicateur montre le lien direct entre le programme ASPL et les ventes réalisées par les petits exploitants agricoles.
- Faiblesses:** Il peut être difficile d'obtenir des informations, en particulier si le programme suit des règles d'approvisionnement concurrentielles qui ne limitent pas les achats de produits alimentaires à ceux de petits exploitants agricoles ou d'agrégateurs qui favorisent les petits exploitants.
- Autres conseils:** PAM, 2017.

Les informations relatives à cet indicateur peuvent être obtenues simultanément et par les mêmes processus que pour l'indicateur 4.1.1.1. La collecte des mêmes informations au fil du temps permettra d'analyser les tendances du nombre total et la participation des femmes et des hommes.

École/Traiteur	Nombre de SHF			% femmes
	Femmes	Hommes	Total	
École A/Traiteur A	8	21	29	27,6
École B/Traiteur B	28	89	117	23,9
École C/Traiteur C	51	102	153	33,3
École D/Traiteur D	0	0	0	0,0
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>212</b>	<b>299</b>	<b>29,1</b>

## 3. Volume et valeur des ventes des petits exploitants agricoles aux agrégateurs ciblés

- Pertinence:** Cet indicateur n'exige pas que les aliments vendus par les petits exploitants agricoles soient réellement consommés dans le programme ASPL. Il repose sur l'hypothèse que le soutien fourni aux petits exploitants agricoles et à leurs organisations leur permet de produire et de vendre des produits alimentaires à tout le monde, pas seulement aux écoles.
- Forces:** L'indicateur fournit des informations sur la participation des petits agriculteurs aux marchés sans exiger que les agriculteurs soient directement liés au programme ASPL.
- Faiblesses:** Il est très difficile d'obtenir des informations fiables auprès d'acheteurs qui ne participent pas au programme. Les acheteurs privés et informels sont difficiles à trouver et ne disposent pas des informations requises. Les acheteurs formels sans liens directs avec le programme, tels que les commerçants, peuvent ne pas avoir de trace de leurs achats avec les informations requises, ou peuvent ne pas être disposés à divulguer des informations sur les sources de leurs produits. Pour cette raison, l'indicateur se limite aux ventes de produits alimentaires réalisées par les petits exploitants agricoles à des agrégateurs ciblés participant au programme, tels que les associations d'agriculteurs bénéficiant d'un soutien dans le cadre du programme, et qui peuvent être obligés de partager les informations requises dans le cadre de leur accord avec le programme. Cela signifie également que l'indicateur ne prend en compte qu'une partie des ventes totales réalisées par les petits exploitants agricoles.
- Autres conseils:** PAM, 2017a.

Souvent, les petits exploitants agricoles et les transformateurs locaux de produits alimentaires ne pourront accroître leur production que progressivement afin de répondre à la demande locale accrue.

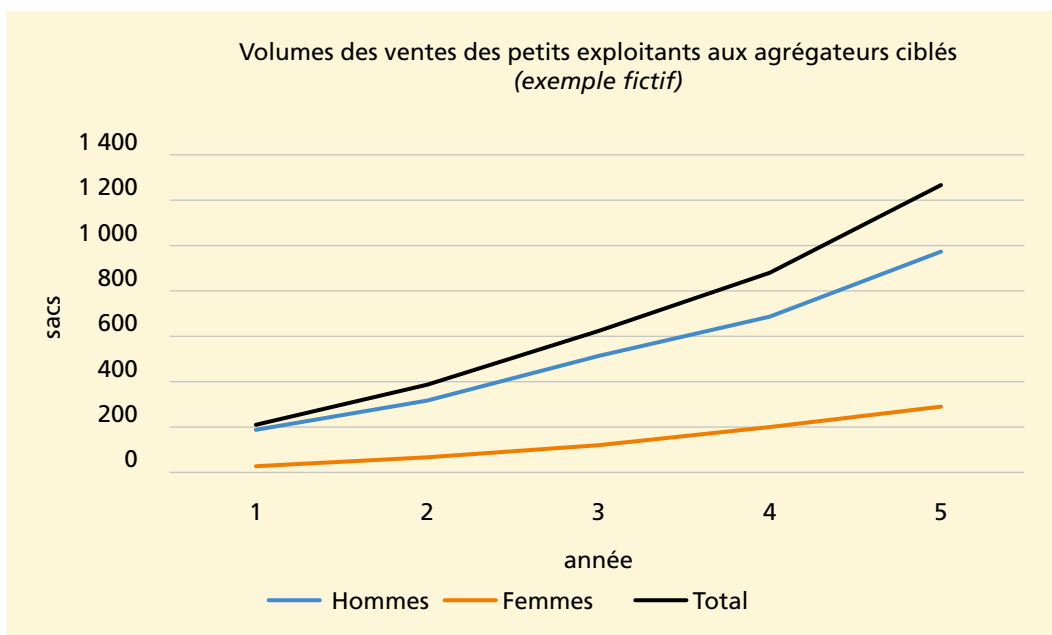
Pour cette raison, les volumes et les valeurs des ventes doivent être enregistrés au moins une fois par an, et plus souvent, le cas échéant, par ex., après chaque cycle d'achat ou saison de récolte. Au fil du temps, les responsables de programme peuvent dresser un tableau récapitulatif, (présenté ici). L'évolution des volumes et valeurs peuvent être plus visibles dans un graphique simple présenté ci-dessous.

Les tableaux et graphiques regardent les volumes, mais les valeurs des ventes peuvent être présentées sous la même forme.

		Volume (kg, sacs ou autres unités selon besoin)					Différence	Pourcentage d'augmentation
		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5		
École 1	Hommes	14	25	22	36	48	34	243
	Femmes	2	4	4	10	19	17	850
École 2	Hommes	6	12	21	25	38	32	533
	Femmes	1	4	8	12	14	13	1.300
École 3	Hommes	34	39	51	48	62	28	82
	Femmes	3	5	12	20	24	21	700
École 4	Hommes	21	32	56	58	89	68	324
	Femmes	4	9	16	29	38	34	850
École 5	Hommes	4	9	21	28	39	35	875
	Femmes	1	2	4	8	15	14	1.400
École 6	Hommes	11	18	56	69	88	77	700
	Femmes	1	3	8	15	21	21	2.100
École 7	Hommes	17	56	78	124	169	152	894
	Femmes	5	14	21	36	48	43	860
École 8	Hommes	47	66	98	120	159	112	238
	Femmes	2	17	21	32	46	44	2.200
École 9	Hommes	22	31	49	89	145	123	559
	Femmes	4	4	16	25	36	32	800
École 10	Hommes	12	31	59	96	146	134	1.117
	Femmes	1	5	8	16	29	28	2.800
Total	Hommes	188	319	511	693	983	795	423
	Femmes	24	67	118	202	291	267	1.113
	Total	212	386	629	895	1.274	1.062	501
	% de femmes	11,3	17,4	18,8	22,6	22,8		



Les tableaux et graphiques facilitent l'analyse, qui peut être présentée sous forme d'exposé, comme dans l'exemple suivant:



«Au cours des cinq premières années du programme, les petits exploitants agricoles et les producteurs locaux ont augmenté le volume de leurs ventes destinées à la consommation dans les écoles de XX pour cent. Les agricultrices ont pu augmenter leurs volumes de vente de XXX pour cent. La part des agricultrices dans l'augmentation ou la diminution totale des ventes est passée de XX.X à XX.X pour cent sur la même période.»

Comme l'indicateur n'exige pas que les produits achetés par l'agrégateur soient consommés par le programme ASPL, les informations quantitatives doivent être étayées par un exposé supplémentaire expliquant comment un changement observé (le cas échéant) peut être attribué au programme.

#### 4. Nombre de petits exploitants qui ont vendu des produits alimentaires à des agrégateurs ciblés

**Pertinence:** Cet indicateur est similaire à l'indicateur 2 ci-dessus, mais il s'intéresse aux petits exploitants agricoles qui ont vendu à des agrégateurs ciblés plutôt qu'à des écoles ou des entreprises de restauration ASPL.

**Forces:** L'indicateur n'exige pas qu'il y ait un lien direct entre les petits exploitants agricoles et le programme ASPL.

**Faiblesses:** Les mêmes limitations que pour l'indicateur 2 ci-dessus s'appliquent: seule une partie des ventes totales des petits exploitants a été identifiée.

**Autres conseils:** PAM, 2017a.

Les résultats du suivi peuvent être reportés de la même manière que pour l'indicateur 2.

Agrégateur ciblé	Nombre de SHF			% d'hommes SHF
	Femmes	Hommes	Total	
Agrégateur A	28	51	79	37,4
Agrégateur B	44	32	76	57,9
Agrégateur C	21	33	54	38,9
Agrégateur D	87	0	87	0,0
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>116</b>	<b>296</b>	<b>60,8</b>



## (2) Effets de la participation au marché des petits producteurs sur leur production et leur productivité

Cinq indicateurs sont proposés pour ce niveau de résultat:

5. nombre d'agriculteurs qui ont augmenté leur production agricole, par produit;
6. nombre d'agriculteurs qui ont augmenté leur productivité agricole (rendement/ha), par produit;
7. nombre d'agriculteurs qui ont diversifié leur production agricole;
8. nombre d'agriculteurs qui ont réduit leurs pertes après-récolte en améliorant leurs techniques ou en participant aux services de manutention et de stockage après la récolte;
9. nombre d'agriculteurs ayant obtenu un crédit pour augmenter leur production et/ou productivité.

Pertinence:	Les quatre premiers de ces indicateurs cherchent à savoir si les petits exploitants agricoles ont accru leurs activités agricoles et sont parvenus à produire de manière plus efficace et avec des pertes réduites. Le cinquième indicateur, sur l'utilisation du crédit, indique dans quelle mesure le programme ASPL a eu comme effet positif l'intégration financière accrue des petits exploitants agricoles.
Forces:	Aucun calcul difficile ni analyse contextuelle ne sont nécessaires.
Faiblesses:	Les indicateurs nécessitent des enquêtes auprès des petits exploitants agricoles participants, à la fois avant le démarrage du programme ASPL et à intervalles réguliers par la suite pour pouvoir obtenir des résultats sur le programme; des enquêtes sur les petits exploitants agricoles non participants sont également nécessaires.
Autres conseils:	PAM, 2017a.

### 5. Nombre d'agriculteurs qui ont augmenté leur production agricole, par produit

### 6. Nombre d'agriculteurs qui ont augmenté leur productivité agricole (rendement/ha), par produit

### 7. Nombre d'agriculteurs qui ont diversifié leur production agricole

### 8. Nombre d'agriculteurs qui ont réduit leurs pertes après-récolte en améliorant leurs techniques ou en participant aux services de manutention et de stockage après la récolte

Pour obtenir des informations permettant de mesurer ces indicateurs, il est nécessaire d'interroger régulièrement les petits exploitants agricoles pour savoir s'ils ont reçu un soutien complémentaire (voir l'indicateur de produit 7 ci-dessous) et de poser des questions sur leurs pertes après-récolte. Idéalement, le même échantillon d'agriculteurs sera interrogé au début et ensuite à intervalles réguliers. Chaque programme doit poser uniquement des questions pertinentes, telles que les cas dans lesquels le programme ASPL a fourni un soutien aux petits exploitants agricoles afin d'accroître ou d'améliorer leur production.

Les enquêtes auprès des petits exploitants agricoles devraient poser un certain nombre de questions relatives au programme ASPL, qui fourniront les informations pour cet indicateur et d'autres. Ces questions concernent:

- ▶ la taille de la ferme;
- ▶ le rendement total pour chaque culture;
- ▶ l'utilisation de la récolte – consommée, vendue à l'école, vendue à un agrégateur ciblé, vendue à des tiers ou perdue.

Ces informations peuvent être retranscrites dans une fiche récapitulative comme celle présentée ci-dessous ou, mieux, dans une base de données permettant différentes recherches et analyses de données ventilées.

	Taille de l'exploitation (ha)	Production (sacs, kg, etc.)					Usage de la production (sacs, kg, etc.)				Pertes (sacs, kg, etc.)			
		Com 1	Com 2	Com 3	Com 4	Com 5	Consommation propre	Vendue à l'école	Vendue aux agrégateurs ciblés	Vendue à d'autres	Moisissure	Ravageurs	Vol	Autre
Agriculteur 1														
Agriculteur 2														
Agriculteur 3														
Agriculteur 4														
Agriculteur 5														
Agriculteur 6														
Agriculteur 7														



Les évolutions de chacun des indicateurs peuvent ensuite être facilement suivies en comparant les informations correspondantes provenant d'enquêtes consécutives.

### 9. Nombre d'agriculteurs ayant obtenu un accès au crédit pour augmenter leur production et/ou leur productivité

Un aspect important de la participation au marché et de l'intégration financière des petits exploitants agricoles est leur accès à un crédit abordable. Un programme ASPL qui achète de la nourriture auprès de petits exploitants agricoles directement ou par l'intermédiaire d'agréateurs peut avoir l'avantage de permettre aux petits exploitants d'obtenir un crédit. Les informations peuvent être obtenues à travers la même enquête que celle utilisée pour les indicateurs 5 à 8 en ajoutant une série de questions simples sur les sources de crédit auxquelles les agriculteurs ont accès: prêts informels, crédits de commerçants, crédits d'institutions financières, etc.

#### (3) Effets de l'augmentation de la production, la productivité et la participation aux marchés sur la vulnérabilité des petits exploitants agricoles

Les quatre indicateurs suivants sont proposés pour ce niveau de résultat:

10. diversité des cultures et des produits animaux produits;
11. scores de diversité alimentaire et de consommation alimentaire des petits exploitants agricoles;
12. indice de stratégie d'adaptation des ménages de petits exploitants agricoles;
13. part des dépenses alimentaires des ménages de petits exploitants agricoles.

### 10. Diversité des cultures et produits animaux fournis

**Pertinence:** Cet indicateur permet d'évaluer si un programme ASPL a diversifié les aliments produits dans la région. Une plus grande diversité contribue à réduire la vulnérabilité des agriculteurs aux crises climatiques ou chutes des prix.

**Forces:** Les informations peuvent facilement être obtenues à partir des mêmes enquêtes que celles regardant les indicateurs de production et de productivité agricoles.

**Faiblesses:** Des enquêtes auprès des petits exploitants agricoles et des groupes de contrôle sont nécessaires afin de permettre l'attribution des résultats au programme ASPL.

**Autres conseils:** PAM, 2017a.

Les informations relatives à cet indicateur doivent être obtenues par le biais d'enquêtes auprès des agriculteurs de la région où le programme ASPL est réalisé. Les données doivent être collectées au moins une fois par trimestre. Des rapports consécutifs d'entretiens avec les mêmes agriculteurs permettront une analyse des tendances et d'apprécier la saisonnalité, etc.

Produit	Unité (sacs, kg, etc.)	Quantités produites par SHF qui ont reçu un appui			% de femmes SHF	Quantités produites par SHF qui n'ont reçu aucun appui			% de femmes SHF
		Femmes	Hommes	Total		Femmes	Hommes	Total	
Produit A		15	26	41	36,6	10	28	38	26,3
Produit B		51	87	138	37,0	42	75	117	35,9
Produit C		3	19	22	13,6	0	15	15	0,0
Produit D		17	42	59	28,8	19	35	54	35,2
Produit E		22	10	32	68,8	21	9	30	70,0
Produit F		9	32	41	22,0	5	24	29	17,2
Produit G		55	16	71	77,5	31	10	41	75,6
Produit H		31	74	105	29,5	24	51	75	32,0
Produit I		28	21	49	57,1	12	19	31	38,7

Produit hommes total % de femmes

Pour cet indicateur, les planificateurs de programme doivent décider d'inclure uniquement les produits réellement consommés dans le programme ASPL ou d'autres produits que les petits exploitants produisent grâce à l'appui technique apporté par le programme à la production et à la productivité.



## 11. Score de diversité alimentaire et score de consommation alimentaire des petits exploitants agricoles

**Pertinence:** Ces deux scores sont des indicateurs de la sécurité alimentaire des ménages. La courte période rétrospective rend le score de diversité alimentaire très sensible à tout changement dans les régimes, y compris les changements saisonniers, ce score est donc un outil utile pour évaluer les changements. Le score de consommation alimentaire reflète la quantité et la qualité du régime alimentaire du ménage et peut être utilisé comme indicateur indirect de la sécurité alimentaire du ménage.

**Forces:** Les deux indicateurs sont largement utilisés et testés.

**Faiblesses:** Les informations sur l'accès aux divers aliments produits par les petits exploitants agricoles peuvent être en partie déduites des informations sur le nombre d'agriculteurs qui ont diversifié leur production alimentaire, complétées par des informations sur l'utilisation par les agriculteurs des aliments qu'ils produisent. Cependant, cette méthode n'est pas simple et peut conduire à des conclusions trompeuses. Des enquêtes auprès des petits exploitants et des groupes de contrôle sont nécessaires pour mesurer les résultats du programme ASPL

**Autres conseils:** PAM, 2016.

Les enquêtes auprès des ménages de petits exploitants agricoles qui ont reçu ou non un appui du programme doivent s'intéresser à la consommation alimentaire réelle des ménages.

L'indice de diversité alimentaire et le système de notation élaboré par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI) cherchent à estimer combien d'aliments parmi les sept groupes d'aliments sont consommés<sup>131</sup> par un ménage au cours des sept jours précédant l'entretien. La courte période rétrospective rend le score très sensible à tout changement de régime, y compris lorsque les ménages ajoutent un nouveau groupe d'aliments à leur régime après une intervention. Un point est attribué à chaque groupe d'aliments consommé sans tenir compte de la fréquence de consommation.

Le score à reporter est la diversité alimentaire moyenne de tous les ménages de petits exploitants agricoles interrogés, ventilée par le sexe du chef de ménage et selon que le ménage bénéficie ou non de l'appui du programme.

Groupes d'aliments	Lesquels de ces produits avez-vous consommé durant les sept derniers jours?							Score
	Céréales, racines et tubercules	Légumineuses et légumes secs	Produits laitiers	Viandes, poissons, produits de la mer et œufs	Huiles et graisses	Fruits	Légumes	
Famille 1	1	1			1	1		4
Famille 1	1	1	1		1		1	5
Famille 1	1	1	1					3
Famille 1	1	1	1	1	1		1	6
Famille 1	1				1			2
<b>Nombre total de familles</b>	<b>5</b>						<b>Total</b>	<b>20</b>
							<b>Moyenne:</b>	<b>4,0</b>

Le score de consommation alimentaire du ménage reflète la quantité et la qualité de son régime alimentaire et peut être utilisé comme indicateur indirect de la sécurité alimentaire de ce ménage. Le score mesure la diversité des aliments, la fréquence des repas et l'apport nutritionnel des aliments consommés par un ménage. Plus le score est élevé, plus la probabilité que l'apport nutritionnel d'un ménage soit adéquat est élevée.

Le score de consommation alimentaire est calculé à partir des informations sur la consommation du ménage de huit groupes d'aliments – auxquels s'ajoute un neuvième groupe pour les petites quantités et les condiments – au cours des sept derniers jours. Sept groupes supplémentaires sont utilisés pour calculer le score de consommation alimentaire – analyse d'adéquation en nutriments, qui s'intéresse à l'apport en protéines, fer et vitamine A. Idéalement, le score de

<sup>131</sup> Les groupes d'aliments sont: i) les céréales, racines et tubercules; ii) les légumes secs et légumineuses; iii) les produits laitiers; iv) les viandes, poissons et fruits de mer et œufs; v) les huiles et graisses; vi) les fruits; et vii) les légumes.



consommation alimentaire et l'adéquation en terme nutritionnel devraient être calculés; lorsque cela n'est ni possible ni faisable, un suivi du score de consommation alimentaire basé sur neuf groupes d'aliments doit être réalisé.

Les informations relatives au score de consommation alimentaire sont collectées au moyen d'enquêtes auprès des ménages; la personne qui prépare les repas du ménage est de préférence interrogée. Pour des directives plus détaillées sur le score de consommation alimentaire et le module de collecte de données sur la consommation alimentaire standard, voir les conseils fournis dans le Recueil d'indicateurs du PAM (PAM, 2016).

## 12. Indice de stratégie d'adaptation des ménages de petits exploitants agricoles

Pertinence:	L'indice de stratégie d'adaptation est une mesure directe de l'insécurité alimentaire et de la vulnérabilité des ménages.
Forces:	L'indicateur est largement utilisé et testé.
Faiblesses:	Des enquêtes auprès des petits exploitants agricoles et des groupes de contrôle sont nécessaires pour permettre l'attribution de résultats au programme ASPL.
Autres conseils:	PAM, 2016.

L'indice de stratégie d'adaptation mesure la fréquence et la gravité des comportements des ménages face aux pénuries alimentaires.<sup>132</sup> C'est une valeur numérique calculée comme la somme des fréquences pondérées de différentes stratégies d'adaptation standard, chacune ayant un poids spécifique.

Les stratégies d'adaptation sont divisées en deux types: celles qui affectent la *consommation alimentaire* et celles qui affectent les *moyens de subsistance* des ménages ciblés.

Les stratégies d'adaptation liées à la consommation – pour lesquelles la période rétrospective est de sept jours – et leur poids respectif sont les suivants:

- ▶ Se procurer des aliments moins chers et que l'on préfère moins – poids 1.
- ▶ Emprunter de la nourriture ou faire appel à des parents et à des amis – poids 2.
- ▶ Limiter la taille des portions aux repas – poids 1.
- ▶ Limiter la consommation des adultes afin que les jeunes enfants puissent manger – poids 3.
- ▶ Réduire le nombre de repas consommés dans la journée – poids 1.

La valeur indiquée pour l'indice de stratégie d'adaptation lié à la consommation est la suivante:

### ***indice moyen de stratégie d'adaptation réduit.***

Les stratégies d'adaptation liées aux moyens d'existence varient selon le contexte. Les enquêtes doivent inclure au moins dix stratégies de la liste principale. Lors de la sélection des stratégies à inclure dans le module, une combinaison de quatre stratégies pour affronter les difficultés, trois stratégies de crise et trois stratégies d'urgence doivent être sélectionnées. Le tableau suivant présente une liste de diverses stratégies, extensible en fonction des besoins. La période rétrospective pour les études sur ces stratégies est de 30 jours.

---

<b>Stress</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vente des biens de la famille/articles ménagers.</li> <li>▶ Utilisation des économies.</li> <li>▶ Vente d'animaux non productifs en plus grand nombre que d'habitude.</li> <li>▶ Les membres du ménage essaient d'aller manger ailleurs.</li> <li>▶ Achat d'aliments à crédit ou emprunt de nourriture.</li> <li>▶ Emprunt d'argent.</li> <li>▶ Les enfants sont mis dans une école moins chère.</li> </ul>
---------------	--

---

<sup>132</sup> L'indice de stratégie d'adaptation est appliqué au niveau du ménage et n'indique pas quel(s) membre(s) du ménage adopte(nt) un certain type de stratégie. Les gestionnaires de programme ASPL souhaitant une ventilation au niveau des membres du ménage doivent compléter l'indice avec des indicateurs supplémentaires.





<b>Crises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Les moyens de production ou transport sont vendus – machine à coudre, brouette, vélo, voiture, etc.</li> <li>▶ Les enfants sont retirés de l'école.</li> <li>▶ Réduction des dépenses de santé, pour médicaments et éducation.</li> <li>▶ Cultures immatures récoltées, telles que le maïs vert.</li> <li>▶ Stocks de semences consommés qui auraient dû être conservés pour planter à la prochaine saison.</li> <li>▶ Diminution des dépenses en engrais, pesticides, fourrage, aliments pour animaux, soins vétérinaires, etc.</li> </ul>
<b>Urgence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vente de la maison ou de la terre.</li> <li>▶ Pratique de la mendicité.</li> <li>▶ Participation à des activités génératrices de revenus illégales telles que le vol ou la prostitution.</li> <li>▶ Vente du dernier animal femelle.</li> <li>▶ Migration de toute la famille.</li> </ul>

Les valeurs rapportées sur l'indice de stratégie d'adaptation lié aux moyens d'existence sont les suivantes:

***pourcentage de ménages n'utilisant pas de stratégies d'adaptation fondées sur les moyens de subsistance;***

***pourcentage de ménages utilisant des stratégies d'adaptation au stress;***

***pourcentage de ménages utilisant des stratégies de gestion de crise;***

***pourcentage de ménages utilisant des stratégies d'adaptation en cas d'urgence.***

Des informations détaillées et des formulaires d'enquête, etc. peuvent être trouvés dans le Recueil d'indicateurs du PAM 2017-2021.

### **13. Part des dépenses consacrées à l'alimentation des ménages des petits exploitants agricoles**

<b>Pertinence:</b>	Cet indicateur est fondé sur le principe que plus l'importance des dépenses alimentaires dans le budget global du ménage est élevée, par rapport aux autres articles et services utilisés, plus le ménage est vulnérable au niveau économique. <sup>133</sup>
<b>Forces:</b>	L'indicateur est largement utilisé et testé. Les ménages sont généralement plus à l'aise pour divulguer des informations sur leurs priorités de dépenses que sur leurs revenus disponibles.
<b>Faiblesses:</b>	Des enquêtes auprès des petits exploitants agricoles et des groupes de contrôle sont nécessaires pour permettre l'attribution des résultats au programme ASPL.
<b>Autres conseils:</b>	PAM, 2016.

Les indicateurs précédents portaient principalement sur le point de savoir si et dans quelle mesure les petits exploitants agricoles ont accru leur participation au marché. Cet indicateur indique si les groupes cibles ont réellement bénéficié de l'augmentation de leurs ventes.

L'augmentation des revenus des petits exploitants agricoles est une mesure directe de ce résultat. Cependant, des années d'expérience ont montré que les chefs de famille ne sont généralement pas disposés à divulguer ces informations. Pour cette raison, une «diminution de la part des dépenses consacrées aux produits alimentaires par les ménages de petits exploitants agricoles», ventilée par sexe du chef de ménage, est proposée comme un bon indicateur du résultat positif de l'accès (économique) aux marchés.

<sup>133</sup> PAM, 2015: p. 23.



Les questions pertinentes permettant d'obtenir les informations requises peuvent être intégrées dans une enquête auprès des ménages.

### Accès des écoliers à des aliments frais et variés

#### (4) Effets d'une plus grande acceptation des repas ASPL

Un seul indicateur est proposé pour cette catégorie de résultats.

#### 14. Absentéisme des garçons et des filles après l'introduction de l'ASPL

Pertinence:	L'un des objectifs de l'ASPL est de fournir des aliments plus diversifiés et locaux, connus et acceptés dans la région. Lorsque les repas ASPL sont plus acceptables et appréciés par les écoliers, ils ont probablement plus de chance d'accroître une fréquentation scolaire régulière.
Forces:	Les informations peuvent être facilement obtenues à partir des registres de présence quotidiens.
Faiblesses:	Une bonne ventilation et des rapports fiables peuvent être difficiles à produire:
Autres conseils:	PAM, 2017.

Le suivi et l'établissement de rapport sur cet indicateur devraient utiliser le système établi d'enregistrement et de suivi de la fréquentation scolaire des élèves. Lorsque ce système ne permet pas un suivi ou une analyse suffisamment précis de toute corrélation entre l'assiduité aux cours ou l'absentéisme et la fourniture de repas à l'école, le système peut nécessiter d'être revu et renforcé.

#### (5) Effets d'une plus grande diversité ou qualité des repas de l'ASPL

Pour cette catégorie de résultats, deux indicateurs sont proposés:

15. score de diversité alimentaire des enfants recevant des repas à l'école
16. absentéisme des garçons et des filles en raison de problèmes de santé.

#### 15. Score de diversité alimentaire pour les enfants recevant des repas à l'école

Pertinence:	L'un des objectifs de l'ASPL est de fournir une nourriture plus diversifiée. En outre, un programme ASPL peut avoir d'autres impacts, tels qu'une plus grande diversité alimentaire dans l'ensemble de la communauté, si les agriculteurs participants produisent des produits plus variés.
Forces:	L'indicateur fournit une image globale du régime alimentaire des élèves à la maison et à l'école.
Faiblesses:	L'indicateur nécessite des enquêtes sur les écoliers, ce qui peut poser des problèmes vus que la méthodologie a été moins utilisée que celle pour les enquêtes auprès des ménages.
Autres conseils:	PAM, 2017.

Les scores de diversité alimentaire et de consommation alimentaire des écoliers ont la même fonction que ceux des ménages de petits exploitants (voir indicateur 11). Ces deux scores sont normalement obtenus pour les ménages; pour les écoliers, il existe deux manières d'obtenir les informations nécessaires.

La première méthode est basée sur des entretiens avec des cuisiniers et des directeurs d'école pour leur poser des questions sur la nourriture *réellement fournie aux enfants dans les repas de l'école*. Les entretiens fournissent ainsi des informations sur la mesure dans laquelle les menus planifiés ont été réellement fournis et observent également toute nourriture supplémentaire imprévue fournie, telle que des dons de la communauté ou d'autres personnes, une production propre dans les jardins de l'école ou des aliments supplémentaires achetés par l'école. Idéalement, les accords entre le gouvernement et les écoles devraient prévoir que, au niveau de l'école, les listes des repas réellement fournis soient conservées. Elles pourraient ensuite être utilisées pour calculer le score de diversité alimentaire et le score de consommation alimentaire.

La seconde façon d'obtenir les scores est de mener des entretiens avec des écoliers. La période rétrospective pour établir un rapport sur la consommation des différents groupes d'aliments serait la même que dans les enquêtes



auprès des ménages, mais les entretiens porteraient sur tous les aliments consommés par les enfants interrogés – c.-à-d. à la fois les aliments fournis à l'école et les aliments consommés à la maison. Selon cette méthodologie, le score de diversité alimentaire ne mesure pas seulement la diversité alimentaire des écoliers, mais contribue également à une meilleure compréhension de la situation générale de la sécurité alimentaire dans la zone desservie par l'école.

Dans ses enquêtes normales sur la sécurité alimentaire et la nutrition, le PAM n'interroge généralement pas les enfants. Le guide d'interview et les directives d'enquête pour le score de diversité alimentaire et le score de consommation alimentaire fournis par l'Unité d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité du PAM permettent de mener des entretiens avec les ménages. En revanche, une étude récente du PCD sur l'impact de l'ASPL au Ghana a notamment réalisé des entretiens avec 5 000 écoliers âgés de 5 à 17 ans.

Lorsque l'on adapte les outils existants pour réaliser des entretiens avec les enfants (au lieu des ménages ou des éducateurs), plusieurs aspects doivent être pris en compte:

- ▶ Avant d'interroger les enfants, il est nécessaire d'obtenir l'accord des autorités scolaires, des parents et de toute autre partie prenante concernée.
- ▶ Les questions posées devront être adaptées aux enfants pour qu'ils en comprennent le sens.
- ▶ Les gestionnaires de programme ASPL et les personnes qui réalisent des enquêtes doivent déterminer si des entretiens individuels ou des discussions de groupe sont le meilleur moyen d'obtenir des informations fiables et assez nombreuses. Les discussions de groupe peuvent être plus efficaces pour susciter les discussions et corriger les idées fausses parmi les enfants, mais elles peuvent également donner des informations inexactes si la pression du groupe ou les leaders d'opinion biaisent les informations fournies. Dans tous les cas, il convient de sélectionner une taille d'échantillon suffisante dans chaque école afin de garantir une bonne représentation des informations obtenues. Les discussions de groupe avec l'enregistrement des réponses individuelles peuvent constituer un moyen efficace d'interroger un grand nombre d'enfants tout en obtenant des données ventilées au niveau individuel.

Ces considérations peuvent rendre plus difficile la deuxième manière d'obtenir des informations pour cet indicateur. Idéalement, lorsque les responsables de programme envisagent d'utiliser cet indicateur, ils doivent s'assurer qu'ils peuvent utiliser les données de l'école ou travailler avec des partenaires expérimentés au niveau des entretiens réalisés auprès des enfants dans le cadre d'enquêtes.

Le calcul du score de diversité alimentaire et du score de consommation alimentaire des écoliers suit la même procédure que pour les ménages.

## 16. Absentéisme des garçons et des filles dû à des problèmes de santé

Pertinence:	L'un des objectifs de l'ASPL est de fournir une nourriture plus diversifiée et locale, connue et acceptée localement. Si les repas distribués par le programme ASPL sont plus acceptables et meilleurs pour les écoliers, ils pourront davantage promouvoir une fréquentation scolaire régulière.
Forces:	Les informations peuvent être obtenues via les registres de présence quotidiens. L'indicateur fournit des informations sur la santé des écoliers sans avoir à recourir à des indicateurs anthropométriques ou à des tests sanguins, par exemple.
Faiblesses:	Il peut être difficile pour les enseignants de déterminer si un écolier est absent pour des raisons de santé ou pour toute autre raison, telle que l'aide aux tâches ménagères ou le travail dans les champs. Une bonne ventilation et des rapports fiables peuvent être difficiles à produire.
Autres conseils:	PAM, 2017.

La réduction de la fréquence des problèmes de santé chez les enfants scolarisés sert d'indicateur pour améliorer l'état de la nutrition et de santé sans nécessiter de mesures anthropométriques ni d'échantillons de sang. En plus de fournir des aliments nutritifs et variés, il est nécessaire, pour atteindre ce résultat, de mettre en place des activités qui sensibilisent les enfants à une alimentation saine et à des comportements plus respectueux de leur santé et à de meilleures conditions d'assainissement et d'hygiène dans l'école et à un meilleur accès aux services de santé.



Le suivi de l'absentéisme des enfants d'école lié à la maladie permet de savoir si l'effet combiné de la fourniture de nourriture et d'activités complémentaires a pour effet de rendre les enfants moins malades, donc de suivre les cours plus régulièrement. Toutefois, l'indicateur présente deux inconvénients principaux: i) il dépend de la disponibilité des informations; et ii) il est difficile d'attribuer les résultats au programme ASPL.

Pour obtenir des informations pertinentes, la collecte de données nécessite que les enseignants enregistrent non seulement les absences des élèves, mais également les raisons de ces absences. Cela peut être fait, par ex., en ajoutant au cahier des présences avec des colonnes pour les différentes raisons d'absence ou en utilisant un code de couleur. Lorsqu'il marque un élève comme absent pour cause de maladie, l'enseignant doit s'assurer que c'est la vraie raison de l'absence. S'il a certains doutes et pense que c'est pour une autre raison, il ne doit pas marquer les jours d'absence pour cause de maladie.

En ce qui concerne l'attribution, il est important de veiller à ce que tout changement observé puisse être expliqué de manière plausible, au moins en partie, au programme ASPL. Les problèmes de santé peuvent avoir de nombreuses causes et les raisons qui peuvent expliquer l'augmentation ou la diminution du nombre de maladies sont aussi très variées, par ex., en raison de facteurs environnementaux, tels que des précipitations plus ou moins abondantes comparées aux conditions habituelles, qui entraînent une augmentation des maladies liées à l'eau ou des vents forts transportant de la poussière – épidémies ou pandémies et conflits et violences. Pour cette raison, les informations collectées doivent être replacées dans le contexte, en prenant en compte tout phénomène ou événement inhabituel, en actualisant les tendances saisonnières normales ou autres tendances, ou en comparant les informations avec celles provenant d'autres régions présentant des conditions similaires, mais pas liées à l'alimentation scolaire.

## PRODUITS

### Les écoles incluent des produits alimentaires provenant des petits exploitants agricoles dans leurs menus

1. Nombre d'écoles incluant des produits des petits exploitants agricoles dans leurs menus
2. Nombre de garçons et de filles qui consomment des produits fournis par les petits exploitants agricoles dans le cadre du programme

Ces deux indicateurs sont pertinents dans les situations où il est possible de déterminer combien de produits alimentaires les petits exploitants agricoles fournissent au programme ASPL (voir les indicateurs de résultat 1 et 2). Pour

Région du pays	PLANIFIÉ				ACTUEL							
	Écoles	Filles	Garçons	Total	Écoles		Filles		Garçons		Total	
					Nbre	% planifié	Nbre	% planifié	Nbre	% planifié	Nbre	% planifié
Région 1	45	3 862	4 211	8 073	44	98	3 987	103	4 304	102	8 291	103
Région 1	26	2 142	2 056	4 198	27	104	2 368	111	2 258	110	4 626	110
Région 1	79	5 589	5 994	11 583	81	103	5 755	103	6 142	102	11 898	103
Région 1	114	7 264	8 921	16 185	103	92	7 538	104	9 078	102	16 616	103
Région 1	36	3 049	2 966	6 015	36	100	3 217	106	3 255	110	6 472	108
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>21 906</b>	<b>24 148</b>	<b>46 054</b>	<b>293</b>	<b>98</b>	<b>22 866</b>	<b>104</b>	<b>25 037</b>	<b>104</b>	<b>47 903</b>	<b>104</b>

les deux indicateurs, le programme doit comparer les chiffres réels aux chiffres prévisionnels et suivre l'évolution dans le temps.

3. Quantité et part de la nourriture fournie par les petits exploitants agricoles dans les repas scolaires fournis

Cet indicateur exige également que les aliments des petits exploitants agricoles utilisés dans le cadre du programme fassent l'objet d'un suivi. L'indicateur reflète le fait que les

Produits	Unité (sacs, kg, etc.)	Sources des aliments			
		SHF	Autres sources	Total	% SHF
Produit 1	sacs (90 kg)	5 662	26 487	32 149	18
Produit 2	sacs (90 kg)	669	1 589	2 258	30
Produit 3	boisseaux	547	512	1 059	52
Produit 4	kg	89	45	134	66



petits exploitants agricoles seront rarement en mesure de fournir toute la nourriture consommée par un programme. Les informations devraient être ventilées par produit et les développements suivis au fil du temps.

#### 4. Nombre d'écoles couvertes par le programme

#### 5. Nombre de garçons et de filles couverts par le programme

Ces deux indicateurs sont pertinents dans les cas où il n'est pas possible de suivre les aliments fournis au programme par les petits exploitants agricoles (indicateurs de résultat 3 et 4). Dans ces cas, il est important de démontrer la portée du programme en comparant les chiffres prévus et réels.

Les informations peuvent être présentées exactement de la même manière que pour les indicateurs de produit 1 et 2. La seule différence est que toutes les écoles et tous les écoliers participant au programme sont comptabilisés et pas seulement ceux qui reçoivent de la nourriture qui provient des petits exploitants agricoles.

#### 6. Quantité de nourriture fournie à travers le programme

Cet indicateur se situe au même niveau que l'indicateur de produit 3 et est utilisé dans les cas où les produits alimentaires fournis au programme par les petits exploitants agricoles ne peuvent pas faire l'objet d'un suivi. Les remarques relatives à la présentation et à la ventilation des informations pour les indicateurs de produit 1 à 5, incluant les comparaisons entre les paniers alimentaires moyens prévus et réels, s'appliquent également à cet indicateur.

#### Les petits exploitants

agricoles, y compris les

femmes, reçoivent un

appui pour produire davantage d'aliments de qualité pouvant être achetés par les programmes d'alimentation scolaire

#### 7. Nombre d'agriculteurs ayant reçu un appui pour accroître et diversifier leur production et améliorer leur productivité

Cet indicateur vise à quantifier les bénéficiaires du soutien à l'accès aux marchés fourni par le programme ASPL. Il inclut également les bénéficiaires indirects, notamment les agriculteurs et les transformateurs membres d'associations ayant reçu un soutien. Un exemple du calcul et de la présentation est fourni dans le tableau ci-contre.

Description	Programme planifié		Total des bénéficiaires	Programme actuel	
	Bénéficiaires directs	Nombre		Nombre	% planifié
Activité 1 d'assistance technique	Association d'agriculteur 1	1	23	0	0
	Association d'agriculteur 2	1	69	69	100
	Association d'agriculteur 3	1	22	0	0
	Association d'agriculteur 4	1	84	96	114
	Association d'agriculteur 5	1	54	66	122
	Association d'agriculteur 6	1	110	124	113
	<b>Sous-total:</b>		<b>362</b>	<b>355</b>	<b>98</b>
Activité 2 d'assistance technique	Agrégateurs	12	12	2	17
Activité 3 d'assistance technique	Agriculteurs	824	824	978	119
Activité 4 d'assistance technique	Transformateurs	29	29	16	55
	<b>Total</b>		<b>1 227</b>	<b>1 351</b>	<b>110</b>

#### 8. Nombre et valeur d'intrants fournis aux agriculteurs, par type

Cet indicateur et l'indicateur suivant permettent de montrer le soutien fourni par le programme aux petits exploitants et à leurs organisations. Des exemples de ce type de soutien sont, entre autres, la fourniture d'intrants

Intrants	Description	Unité	Nombre			Valeur (prix)		
			Planifié	Actuel	% planifié	Planifié	Actuel	% planifié
Outils agricoles	Charrue manuelle	article	260	241	93	26 000	24 100	93
Stockage de l'eau	Réservoirs en plastique	hectolitre	15 000	13 580	91	150 000	157 320	105
	Tuyaux en plastique	mètre	30 000	28 640	95	9 000	7 160	80
Canalisations d'eau	Conduites en plastique	mètre	1 000	1 250	125	2 000	2 750	138
	Gouttières	mètre	1 500	1 400	93	4 500	4 340	96
Matériel de construction	Ciment	sacs	2 600	2 800	108	26 000	36 400	140
	Plaques pour le toit	m <sup>2</sup>	800	850	106	8 000	6 800	85
Éléments de stockage	Palettes	article	1 200	1 100	92	18 000	13 200	73
						<b>243 500</b>	<b>252 070</b>	<b>104</b>



physiques (indicateur 8) ou d'assistance technique, y compris la formation (indicateur 9). Les tableaux montrent des exemples de la manière dont un programme peut rendre compte quantitativement de ces indicateurs.

Ces informations devraient être complétées par des explications qualitatives sur les éventuelles lacunes, les divergences majeures entre les plans et les activités réelles et les enseignements potentiels à tirer.

### 9. Nombre et types d'assistance fournie aux petits exploitants agricoles dans différentes régions

Un programme ASPL devrait indiquer exactement ce qui a été fait pour permettre aux petits exploitants agricoles locaux et aux transformateurs d'accroître et de diversifier leur production, d'améliorer leur productivité et de participer au marché fourni par les écoles. Ces activités prennent généralement la forme d'une assistance technique spécifique, telle que la fourniture d'articles non alimentaires ou de formation, et le développement des capacités – coaching, mise en réseau, etc.) à l'intention des associations d'agriculteurs ou des agrégateurs afin de promouvoir l'accès des petits producteurs agricoles au marché, et agrégateurs et d'améliorer leur base de profit et leurs moyens de subsistance. Les domaines sujets à l'assistance technique peuvent regarder le fonctionnement et la gestion des associations d'agriculteurs, la commercialisation, la qualité et la sécurité sanitaire des aliments, ainsi que le stockage et le conditionnement; et toute une gamme de soutiens du côté de l'offre, tels que des techniques agricoles, des services d'irrigation et de vulgarisation améliorés; et, non des moindres, le plaidoyer et le soutien concernant l'accès à la terre, etc. La forme exacte de cette assistance technique et de ce développement des capacités dépend du contexte spécifique, des lacunes identifiées, de la disponibilité des partenaires pertinents et d'autres facteurs.

Description	Programme planifié		Programme actuel
	Bénéficiaires directs	Nombre	Nombre
Activité 1 d'assistance technique	Association d'agriculteurs	6	4
Activité 2 d'assistance technique	Agrégateurs	12	2
Activité 3 d'assistance technique	Agriculteurs	824	978
Activité 4 d'assistance technique	Transformateurs	29	16

Un programme peut obtenir les informations requises pour cet indicateur à partir de registres d'activités et de bénéficiaires fiables ou de partenaires à partir de leurs contrats de fourniture de services. Rendre compte des résultats réels obtenus par rapport aux plans du programme est alors un exercice simple.

Les activités individuelles doivent être détaillées et leur exécution, les difficultés rencontrées et les modifications apportées expliquées brièvement.

### Les enfants en âge d'être scolarisés reçoivent des repas scolaires

#### 10. Nombre de filles et de garçons dans les groupes d'âge concernés ayant reçu des repas à l'école

Il est identique à l'indicateur de produit 5.

#### 11. Quantité de nourriture fournie dans un repas scolaire moyen, par groupe d'aliments: réelle par rapport à prévue

Il est identique à l'indicateur de produit 6.

#### 12. Macro et micronutriments fournis par un repas scolaire moyen, en pourcentage des besoins quotidiens des enfants du groupe d'âge concerné: effectifs par rapport aux prévisions)

Tout programme d'alimentation scolaire devrait fournir une alimentation équilibrée. Les enfants des écoles de la demi-journée devraient recevoir entre 30 et 45 pour cent de leurs besoins caloriques quotidiens grâce aux repas et aux collations fournis à l'école.<sup>134</sup> Cela correspond à 555 à 830 kcal pour les enfants du primaire et 390 à 585 kcal pour les enfants de la maternelle.<sup>135</sup>

Le programme devrait être conçu de manière à expliquer dans quelle mesure le panier alimentaire prévu répondra

<sup>134</sup> PAM, 2000: pp. 46 ff.

<sup>135</sup> Dans les écoles à la journée complète, 60 à 75 pour cent des besoins en calories devraient être fournis, ce qui correspond à 110–1 390 kcal dans les écoles primaires et à 780–975 kcal dans les écoles préprimaires. Dans les pensionnats, l'alimentation scolaire devrait fournir 85 à 90 pour cent des besoins quotidiens en calories – 1 570 à 1 665 kcal pour les écoles primaires.



ÉLÉMENTS DE LA RATION	Ration journalière g/pers par jour		Énergie kcal	Protéines g	Graisses g	Calcium mg	Cuivre mg	Iode µg	Fer mg	Magnésium mg	Sélénium µg	Zinc mg	
	+	-											
Sorgho, céréales	▲		150	509	17,0	5,0	42	1,6	-	6,6	285	18,3	2,3
Pois, niébé	▼		40	135	9,4	0,5	44	0,3	-	3,3	74	3,6	1,3
Huile, légumes (PAM)	▲		5	44	0,0	5,0	0	-	-	0,0	-	-	-
Sél, produits iodés (PAM)	▼		2	0	0,0	0,0	-	-	80	-	-	-	0,0
Total de la ration	+	-	197	687	26	10	86	2,0	80	9,9	359	21,9	3,7
Besoins du bénéficiaire (année) 05 to < 10 years ▼				1 640	41,0	31,0	660	0,7	108	16,0	90	21,4	10,6
% des besoins satisfaits par ration				42%	64%	34%	13%	289%	74%	62%	397%	102%	35%
% de l'énergie fournie par protéines ou graisses					15,3%	13,7%							

à ces besoins quotidiens. NutVal 4.1 du PAM est un outil de calcul tout à fait adapté à ce niveau. L'exemple suivant montre le calcul d'une ration proposée dans le cadre d'une école primaire à la demi-journée très simple comprenant 150 g de sorgho, 40 g de niébé, 5 g d'huile végétale et 2 g de sel iodé.

Le calcul montre que la ration prévue fournit 681 kcal par jour, ce qui correspond à 37 pour cent des besoins quotidiens en calories d'un enfant du primaire.

L'apport calorique quotidien moyen réel est déterminé par plusieurs facteurs:

- ▶ le nombre de bénéficiaires, qui devient souvent plus élevé que prévu en raison des migrations, de la participation de frères et sœurs non inscrits, etc.
- ▶ la quantité de nourriture fournie (voir l'indicateur de résultat 6), qui est souvent un peu inférieure aux prévisions en raison de contraintes de ressources, de pénuries, etc.
- ▶ le nombre réel de jours d'école.

Lors du rapport sur le panier alimentaire moyen fourni par rapport à celui planifié, il est important de donner des informations sur ces facteurs, car ils apportent des éclaircissements sur les raisons sous-jacentes des modifications par

Produit	PROGRAMME PLANIFIÉ					FOURNITURE EFFECTIVE				
	Panier alimentaire planifié		Produits planifiés			Programme actuel			Aliment actuel en moyenne	
	Gramme par jour	kcal	Nbre d'enfants	Nbre d'écoles par jour	Qté totale (tonnes)	Qté totale (tonnes)	Nbre d'enfants	Nbre d'écoles	Gramme par jour	Kcal
Sorgho	150	509			4 387,50	3 742,00			122,29	414
Pois chiche, dolique, niébé	40	134			1 170,00	684,00			22,35	74
Huile, légumes (Spécif. PAM)	5	44	150 000	195	146,25	146,25	170 000	180	4,78	44
Sel, produits iodés (Spécif. PAM)	2	0			58,50	58,50			1,91	0
<b>Total</b>		<b>687</b>			<b>5 762,25</b>	<b>4 630,75</b>			<b>151,33</b>	<b>532</b>
% besoins journaliers	Énergie	42							Énergie	32
	Protéines	64							Protéines	46
	Graisses	34							Graisses	30

rapport au programme et fournissent des éléments pour une analyse plus approfondie.

<sup>136</sup> Qui est égal à l'indicateur de produit 6.



$$\text{Panier alimentaire moyen fourni (g/jour)} = \frac{\text{Quantité réelle fournie (mt)}^{136} \times 1\,000\,000}{\text{nombre d'enfants} \times \text{nombre de jours}}$$

Les quantités quotidiennes résultantes peuvent ensuite être entrées dans le tableau NutVal pour obtenir la quantité réelle de nourriture et les pourcentages des besoins quotidiens en énergie (calories), en lipides et en protéines. Les rapports sur cette partie de l'indicateur peuvent ensuite être présentés sous forme de tableau, comme illustré dans cet exemple.

En outre, en partant du principe que les enfants recevront l'apport nutritif restant à la maison, tout programme d'alimentation scolaire devrait fournir au moins 30 à 45 pour cent de l'apport nécessaire en micronutriments dans les écoles d'une demi-journée, 60 à 75 pour cent dans des écoles à la journée et idéalement 100 pour cent pour cent dans les pensionnats. Pour les programmes ayant un objectif nutritionnel, les écoles à la demi-journée devraient fournir au moins 70 pour cent de l'apport nécessaire en micronutriments et les écoles à la journée au moins 80 pour cent.

Le calcul de l'apport en micronutriments fourni par le panier alimentaire prévu et le panier moyen réellement distribué utilise les mêmes outils (NutVal) et la même formule que pour l'apport calorique nécessaire. Pour les rapports, le tableau ci-dessus peut être adapté pour y ajouter des informations sur le calcium, le fer, l'iode, la vitamine A, la thiamine, la riboflavine, la niacine et la vitamine C.

### Des investissements matériels sont réalisés pour réduire les sources de maladie et d'infection

#### 13. Quantités et types d'articles non alimentaires fournis ou d'installations construites ou améliorées

Une bonne nutrition des écoliers est déterminée non seulement par leur consommation de nourriture, mais également par la prévention des infections, des maladies diarrhéiques, des parasites, etc. Le fait de fournir des comprimés vermifuges peut ainsi contribuer à cette prévention; la sensibilisation et la formation en matière de nutrition, d'assainissement et d'hygiène en est un autre. Une forme directe et forte de soutien à la santé et à la nutrition des écoliers consiste à créer un environnement scolaire dans lequel les formes d'infection les plus importantes sont évitées et où les bons comportements en matière de santé sont favorisés. De telles infrastructures peuvent également aider les enfants à adopter des habitudes saines qu'ils peuvent reproduire à la maison, conserver et transmettre à leurs propres enfants plus tard.

Des investissements significatifs peuvent être faits au niveau de l'infrastructure directement liée aux repas scolaires, tels que les entrepôts où les denrées alimentaires sont stockées, les cuisines et les réfectoires ou les espaces de restauration. Les articles non alimentaires qui complètent ces infrastructures peuvent être les palettes de stockage, les étagères et les balances; les assiettes, tasses et couverts faciles à laver; les casseroles et ustensiles respectant les normes sanitaires; et des fourneaux ou foyers améliorés qui économisent le combustible et permettent à la fumée de cuisson de sortir de la cuisine.

Type d'investissement	Description	Programme planifié	Programme actuel	
			Nombre	% planifié
Entrepôt/zone de stockage améliorée	Entrepôt standard, 8 m <sup>2</sup> , toit, fenêtre, et éléments de rangement	50	35	70
Cuisine améliorée	Cuisine standard, 18 m <sup>2</sup> , toit, fenêtre, carrelage	50	32	64
Fourneau amélioré	Fourneau standard pour chaudrons de 25 litres incl. conduites d'évacuation	100	80	80
Ustensiles de cuisine	Série de casseroles, cuillères standards (plats pour 2 foyers et 2 cuisinières)	50	50	100
Plats pour manger	Série d'assiettes, tasses, cuillères	25 000	25 000	100
Toilettes améliorées	Latrine standard, x m <sup>3</sup> , avec évacuation, murs et toit	150	70	47
Trous de forage	Trous de forage standard de 40 m de profondeur, incluant sortie	20	10	50
Réservoirs d'eau	Réservoirs d'eau en plastique standards, 8 m <sup>3</sup> incl. raccords	30	25	83
Canalisations d'eau	Structure scolaire, conduites en plastique de 300 m en moyenne et 10 sorties	50	35	70

L'infrastructure auxiliaire peut être liée à l'accès à une eau de boisson potable pour l'alimentation scolaire. De bonnes conditions sanitaires sont également requises.

Ce ne sont que des exemples. D'autres investissements peuvent être aussi être nécessaires ou plus appropriés, selon le contexte.





Le suivi et les rapports sur la réalisation de ces investissements et des articles non alimentaires doivent être des exercices simples de comparaison des plans du programme avec les résultats réels obtenus au cours de la période de référence. Tout changement significatif ou manquement doit être expliqué.

#### **14. Nombre d'écoles et d'enfants ayant accès à une source d'eau potable améliorée**

Cet indicateur complète l'indicateur de produit 13 et cible la fourniture d'un accès à une eau de boisson de qualité. Le report d'information au niveau quantitatif est simple.

### **Les écoles ASPL distribuent des aliments frais et variés**

#### **15. Nombre et pourcentage d'écoles bénéficiant du programme ASPL qui distribue des aliments frais et variés conformément aux recommandations nationales**

Cet indicateur nécessite de comparer les repas réellement fournis par chaque école qui participe au programme avec les recommandations nationales ou, dans les cas où de telles recommandations n'existent pas, avec les rations et les apports en nutriments recommandés au niveau international (voir tableaux 2 et 3). Les informations sont obtenues par un suivi de l'indicateur de produit 11. Pour chaque école, il est ensuite possible de déterminer si la moyenne des macronutriments et des micronutriments fournis par chaque repas correspond aux directives nationales ou aux recommandations internationales.







# ALIMENTATION SCOLAIRE ISSUE DE LA PRODUCTION LOCALE

## MANUEL DE RÉFÉRENCE

DOCUMENT TECHNIQUE

Pour information et commentaires:

**Organisation des Nations Unies pour  
l'alimentation et l'agriculture**

Viale delle Terme di Caracalla  
00153 Rome, Italie  
[www.fao.org](http://www.fao.org)

**Programme alimentaire mondial**

Via Cesare Giulio Viola 68  
00148 Rome, Italie  
[www.wfp.org](http://www.wfp.org)

Le manuel de référence a été produit grâce au généreux soutien des gouvernements du Canada, de la Norvège et du Brésil, de la West Star Foundation par son soutien à la GCNF, de la Stop Hunger Foundation et de Sodexo en tant que partenaires privés du PAM.

ISBN 978-92-5-133437-9



9 789251 334379

CA0957FR/1/10.20