

OPERATION EVALUATION

Côte d'Ivoire, Développement 200465, «**Appui au Programme Intégré de Pérennisation des Cantines Scolaires:**

An evaluation of WFP's Operation (2013 - 2016)

January, 2016

Management Response

Management response cleared by:

Country Director: Gianluca FERRERA, January, 22nd 2016



World Food Programme

Detailed responses to evaluation recommendations

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
Recommendation 1: Plaidoyer et soutien technique auprès de la Direction des Cantines Scolaires (DCS) pour la mise en place d'un dispositif spécifique pour les enfants qui ne sont pas en mesure de payer la Contribution financière communautaire (CFC). Cette démarche – qui pourra s'appuyer sur l'étude à conduire par le Gouvernement et la Banque Mondiale début 2016 – doit viser à réduire la discrimination des enfants issus des ménages les plus vulnérables et éviter la non-scolarisation. La mesure doit être mise en place pour la prochaine année scolaire (2016/2017) et faire l'objet d'un suivi régulier par le PAM et la DCS. Les enfants qui bénéficient de ce dispositif doivent bénéficier du même traitement que les enfants qui payent la CFC en termes d'accès à la cantine, horaires, qualité et quantité	Acceptée. Une étude financée par le Gouvernement et conduite par le PAM est en cours pour aider à définir les modalités de la pérennisation des cantines scolaires, y compris l'analyse de la contribution communautaire.	Finaliser l'étude sur la participation communautaire dans laquelle des recommandations spécifiques à l'endroit du Gouvernement et des Partenaires Techniques et Financiers sur les mécanismes de subvention et/ou d'accès gratuit aux cantines scolaires pour les enfants issues des ménages vulnérables seront proposés. Les critères de vulnérabilité seront définis par l'étude. Le PAM aidera la DCS à la mise en place des recommandations qui sera acceptée par le Gouvernement.	Management Programme	Octobre 2016	No

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
du repas. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ; Echéance : En 2016 pour la conception du prochain PP.</i>					
Recommandation 2: Améliorer, en coordination avec la DCS, le ciblage pour centrer le programme du PAM sur une zone plus ramassée géographiquement pour améliorer le suivi et le coût-efficacité. Le ciblage dans les zones de priorité doit prendre en compte les écoles présentant les plus mauvais résultats dans la zone d'intervention en termes de : (1) performance des élèves (taux de passage) et (2) de fréquentation (taux d'abandon), avec (3) un focus sur les écoles dans lesquelles les ratios fille/garçon sont les plus défavorables aux filles, et les écoles dans les zones rurales enclavées. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ; Echéance : Année scolaire 2016/2017.</i>	Acceptée. Ce processus de revue de la taille du projet et de sa concentration géographique a été effectivement initié sous la révision budgétaire n°4 du DEV (Jan-Dec 2016) afin de maintenir les interventions seulement dans les zones prioritaires (les plus vulnérables) et de réduire le nombre de bénéficiaires à 300 000 (contre 571,000). Une réduction graduelle annuelle de ce nombre sera prévue. Ce travail d'analyse devrait être continuellement amélioré à travers des évaluations et/ou autres processus de collecte d'information. L'obtention de financements suffisants pour le projet afin de dégager les ressources pour la conduite à temps des PDM (employant des méthodes d'analyse statistiques approfondies) sera nécessaire.	Poursuivre avec la DCS l'affinement des critères de ciblage, en prenant également en compte ceux proposés par la mission.	Management, Programme	Octobre 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
Recommandation 3: Réaliser un diagnostic global des besoins et de la capacité technique du dispositif de cantines scolaires sur les différents niveaux d'opération et élaborer un plan de renforcement de capacités pour la prochaine période d'intervention. Le plan doit intégrer un plan de partenariat avec les différents acteurs locaux y compris les partenaires du SNU. Ce diagnostic doit évaluer/planifier le besoin en ressources en fonction de différents scénarios de croissance du programme de cantines scolaires et faire des propositions de mesures qui améliorent le coût et le coût-efficacité du dispositif. Ce plan doit intégrer une attention particulière à la capacité de la DCS et des DRENET d'assurer des diagnostics préalables (faire un diagnostic approfondi; comprendre l'environnement général; les facteurs qui limitent l'atteinte	Acceptée : Toutefois, le diagnostic proposé ne se fera pas indépendamment de l'étude sur les mécanismes de pérennisation en cours (voir recommandation 1). Le travail en intègre l'analyse de gaps et des besoins en financements pour l'atteinte des résultats souhaités.	Veiller à ce que les aspects de diagnostic soient effectivement pris en compte dans l'étude sur la participation communautaire. Suivre avec la Direction des Cantines Scolaires (DCS), la mise en œuvre des recommandations de l'étude. La nécessité d'avoir des ressources complémentaires suffisantes (gouvernement) pour approfondir l'analyse des gaps et élaborer un plan de réponse aux besoins identifiés reste une condition majeure de mise en œuvre effective de la recommandation.	Management (pour le plaidoyer politique) Programme	Juin 2017	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
globale des objectifs, et avoir la capacité pour les domaines plus techniques où le PAM n'a pas d'expertise spécifique). <i>Responsabilité – BP avec la DCS ;</i> <i>Echéance –étude à faire pour implémentation pour l'année scolaire 2016/2017.</i>					
Recommandation 4: Réaliser une étude approfondie pour identifier les moyens et conditions nécessaires aux groupements agricoles pour qu'ils puissent jouer le rôle attendu d'eux dans la stratégie de pérennisation La DCS avec l'appui des partenaires d'appui à la pérennisation doit faire appel à des spécialistes pour dresser une typologie des groupements (zonage agricole, approche systémique, taille, activités possibles, accès au foncier) et définir les critères de réussite par zone. Chiffrer les investissements nécessaires par zonage et par type de groupement. Définir les mesures	Accepté : Le BP est favorable à avoir une étude/analyse sur les typologies des groupements. Les analyses antérieures menées par la DCS devront être revues et actualisées (au besoin), en partenariat avec l'Agence National de Développement Rural (ANADER) qui est une structure technique paraétatique déjà présente sur l'ensemble du territoire. Des données existent, il va falloir les consolider, les revoir, et surtout pouvoir mettre en œuvre assez rapidement les recommandations qui seront formulées.	Les financements nécessaires pour mener cette étude et établir les stratégies spécifiques d'appui aux groupements sont à rechercher.	Programme : En partenariat avec la DCS, préparer les termes de référence pour cette étude. Management pour le plaidoyer auprès du Gouvernement et des Partenaires Techniques et Financiers.	Premier trimestre 2017	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
d'accompagnement et de renforcement de capacités par typologie. Identifier des sources de revenus alternatifs à l'agriculture lorsque les opportunités de productions agricoles sont limitées (contraintes foncières, agro-écologiques). Identifier les régions avec une plus grande probabilité de succès. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ; Echéance –étude à conduire en 2016 et mise en œuvre à partir du prochain PP.</i>					
Recommandation 5: Renforcer les impacts du programme sur la nutrition : dans un contexte de ressources restreintes, veiller en priorité à assurer un nombre de jours de cantine suffisants pour impacter la scolarisation des filles et la sécurité alimentaire des ménages et agir ainsi sur deux facteurs sous-jacents de la malnutrition. Si les financements le permettent : reprogrammer les	Acceptée : En consultation avec la DCS, le BP a entrepris (sous la BR4) la réduction du nombre de bénéficiaires/transfert au Gouvernement des certaines écoles. Ce processus sera poursuivi au cours des années à venir. En outre, Le BP a significativement contribué à la préparation de la stratégie nationale multisectorielle de la lutte contre la malnutrition ; cette stratégie prévoit – dans son volet prévention – le renforcement de l'approche communautaire, y compris	Poursuivre la rationalisation/réduction du nombre de bénéficiaires afin d'assurer une distribution régulière des vivres à tous les enfants ciblés par le PAM Dans le cadre de la stratégie nationale multi sectorielle de nutrition, le PAM développera	Programme (VAM, M&E and Nutrition), with the support from Regional Bureau	Janvier 2017	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
distributions de rations à emporter pour les filles en cours moyen en ciblant finement les localités où les ratios filles/garçons sont les plus faibles ; reprogrammer des distributions de MNP sur un district pilote en tenant compte des enseignements tirés du DEV tout en encourageant des solutions plus durables, valorisant les ressources alimentaires locales et tenant compte des disponibilités régionales et de leur diversité . Engager avec d'autres partenaires un plaidoyer pour un déparasitage régulier de tous les enfants du primaire qu'ils bénéficient ou non de l'alimentation scolaire. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ; Echéance – dès que possible courant 2016.</i>	l'éducation nutritionnelle des bénéficiaires. Le BP continuera d'appuyer dans la promotion de l'utilisation des produits locaux dans les cantines scolaires.	avec l'UNICEF et la FAO et le Programme National de Nutrition un projet conjoint en vue d'avoir des activités intégrées promouvant les bonnes pratiques nutritionnelles, y compris en milieu scolaire. Appuyer techniquement et financièrement la DCS pour l'organisation des ateliers de formation des Comités de gestion des cantines à l'utilisation des menus locaux conçus/proposés ;			
Recommandation 6: Soutien technique auprès de la DCS pour élaborer un plan de	Partiellement acceptée : Le PAM continuera de faire le plaidoyer auprès de la DCS pour diversifier les sources d'appui.	Finaliser l'étude sur la contribution communautaires en cours (voir recommandation 1) ;	Management Programme	A partir de Septembre 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
financement des cantines par des partenariats et synergies avec des acteurs du secteur public et privé par exemple une taxe perçue par les collectivités locales ou territoriales, ou un parrainage apporté par les industries locales, peuvent permettre de mettre en place des systèmes de bourses pour les filles en particulier dans les zones rurales où les indicateurs de genre sont les moins favorables à l'inscription, la poursuite des études et la réussite scolaire des filles. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ; Echéance – étude à conduire courant 2016 et mise en œuvre à partir du prochain PP.</i>	L'étude sur l'analyse de la contribution communautaire comporte un aspect lié à la pérennisation du financement des cantines scolaires. Les éléments qui seront proposés seront exploités par le PAM et les partenaires du Ministère de l'Education. Des ressources relativement importantes devront être mobilisées pour mener à bien les actions inhérentes à tout processus de pérennisation : formation, accompagnement en matériels de production. Il est à noter que des appuis ponctuels (actions sociales) sont déjà fournis par certains opérateurs privés à leur discrétion. La DCS avait initié/souhaité ce type de rapprochement avec le secteur privé qui n'a pu aboutir véritablement. La question liée à la coordination entre la DCS (Ministère de l'Education) et celui du budget s'est posée.	Faire le plaidoyer pour la mise en œuvre des recommandations ;			
Recommandation 7: Ajuster l'intervention aux ressources disponibles dès que cela devient nécessaire et assurer que dans les conventions avec le gouvernement il y ait des clauses d'ajustement avec des	Acceptée.	La recommandation sera prise en compte dans la préparation du prochain document de projet 2017-2020. Les ajustements se	Management, avec l'appui du siège social du PAM (Legal Unit) pour la formulation des	Novembre 2016 (soumission du projet de document à	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
critères spécifiques en cas de manque de ressources. Pour cela, il est indispensable dans les prochaines propositions de projet de mettre en évidence les « hypothèses » sur lesquelles la proposition de projet est élaborée et intégrer dans le document du projet et dans la convention avec le gouvernement, des mesures spécifiques pour réduire l'échelle de l'opération si les ressources ne sont pas attribuées. Dans les zones couvertes par le PAM, il faut planifier l'intervention de façon à garantir une couverture d'au moins 100 jours ou le cas échéant respecter les périodes de besoins d'un service de restauration scolaire plus accrus pour les populations (période de forte activité champêtre). <i>Responsabilité – BP avec le BR ; Echéance – ajustement annuel.</i>		feront selon la durée des accords signés avec la DCS.	clauses spécifiques ; Programme : proposition des ajustements à effectuer.	approbation)	
Recommandation 8: Appuyer la DCS dans la formulation et la mise en œuvre d'un plaidoyer pour mettre en place un encadrement technique permanent auprès des groupements	Acceptée.	Le PAM fera le plaidoyer auprès de la DCS afin que les Ministères de l'Education et celui de l'Agriculture (qui assure la tutelle d'ANADER) puisse	Management	Septembre 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
agricoles – La DCS à travers le MENET doit réunir l'argumentaire nécessaire et faire le plaidoyer auprès du Gouvernement pour que l'intervention de l'ANADER, dans le cadre de la pérennisation des cantines, soit formulée comme une mission de service public sur toute l'étendue du territoire national. Les Ministères sectoriels, notamment le Ministère de l'agriculture (MINAGRI) à travers les services déconcentrés, les collectivités locales et les ONG doivent aussi apporter leurs contributions dans l'appui au fonctionnement et à la viabilité de ces groupements agricoles. <i>Responsabilité – BP avec la DCS ;</i> <i>Echéance –étude à conduire courant 2016 et mise en œuvre à partir du prochain PP.</i>		parvenir à un accord dans ce sens.			
Recommandation 9: Intégrer dans le prochain programme pays une étude des questions de genre qui ont été mises en évidence par cette	Acceptée.	La réalisation de cette étude sera prise en compte lors de la préparation du prochain PP	Programme, avec l'appui du Bureau Regional et du siège du PAM	Novembre 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
évaluation, en particulier en ce qui concerne les déséquilibres de genre dans les ratios filles/garçons dans certaines régions et pour aider à identifier des stratégies pour améliorer l'équilibre de genre dans certains interventions clés telles que l'appui au groupements agricoles. <i>Responsabilité – BP en coordination avec la DCS; Echéance - dès que possible courant 2016.</i>		2017-2020. Le budget y afférent sera proposé/soumis.	(Unité en charge du Genre)		
Recommandation 10: Travailler sur une meilleure intégration du suivi de la DCS avec le système de suivi du MENET de façon à pouvoir faire des comparaisons entre les écoles à cantines et sans cantines et d'améliorer l'intégration du programme de cantines scolaires dans le dispositif de suivi du MENET en général. Responsabilité – BP avec la DCS et Direction de Planification ; <i>Echéance – dès que possible courant 2016.</i>	Acceptée :	Des séances de travail entre le PAM, la DCS et la Direction de la Planification du MENT seront menées afin d'une prise en compte totale des écoles à cantines dans le système de collecte et d'analyse des données du MENET L'Unité M&E du MENT sera associée aux missions de suivi conjointes	Programme M&E, avec l'appui du Bureau Régional	Mars 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timeframe	Further funding required (Y or N)
Recommandation 11: Soutenir techniquement la DCS à élaborer et soumettre une proposition de financement d'un projet de recherche sur l'efficacité des cantines scolaires. Ce projet peut être soumis au fonds de recherche qui est mis à disposition du Gouvernement de Côte d'Ivoire dans le contexte du Contrat Désendettement-Développement – Cette possibilité peut constituer une ressource importante pour démontrer la plus-value des cantines scolaires. <i>Responsabilité –DCS avec appui du BP; Echéance - dès que possible courant 2016.</i>	Partiellement acceptée : Le principe de mettre en évidence l'efficacité des cantines est accepté. Toutefois, la conduite effective des PDM, l'intégration des données de suivi des cantines scolaires la base de données du M&E pourraient aider à démontrer les résultats escomptés à travers cette étude. La disponibilité suffisante de ressources pour à la fois assurer une distribution régulière d'aliments aux élèves et la conduite à temps des différentes évaluations/suivi est capitale pour la mise en œuvre de cette évaluation	Veiller à la réalisation effective des PDM et autres évaluations à mi-parcours et finale du projet. Accompagner la mise en œuvre de la recommandation 11 : <i>« Travailler sur une meilleure intégration du suivi de la DCS avec le système de suivi du MENET »</i>	Programme, avec l'appui du Bureau Regional (M&E et Cantines Scolaires)	Octobre 2016	YES
Recommandation 12: Faire un suivi plus conséquent et réduire les problèmes de défaillance de logistique qui ont un impact sur les programmes	Acceptée :	Le suivi avec l'Unité d'achat des vivres sera renforcée avec le siège et/ou le BR ;	Unité d'Achats Logistique Programme	Janvier 2016	YES

Evaluation Recommendations	Management Accepted, partially accepted or not accepted and COMMENT on the Recommendation, providing clear reasoning for partially accepted and not accepted	Management - Action to be taken			
		Action	Responsible CO unit	Timefram e	Further funding required (Y or N)
et assurer que les recommandations de ces efforts de suivi soient intégrées dans la planification de futures interventions (ex : la question des MNP et la distribution de vivres pour les cantines scolaires proche de la fin d'année scolaire). Dans les deux cas, il n'y a pas d'évidence d'analyse interne pour éviter d'avoir les mêmes problèmes. <i>Responsabilité – BP, BR, siège; Echéance –étude à conduire en 2016 et mise en œuvre à partir du prochain PP.</i>		Le PAM veiller à la mise à disposition rapide (10-15 jours après la signature des accords) des avances de fonds nécessaires pour assurer les livraisons secondaires de vivres			