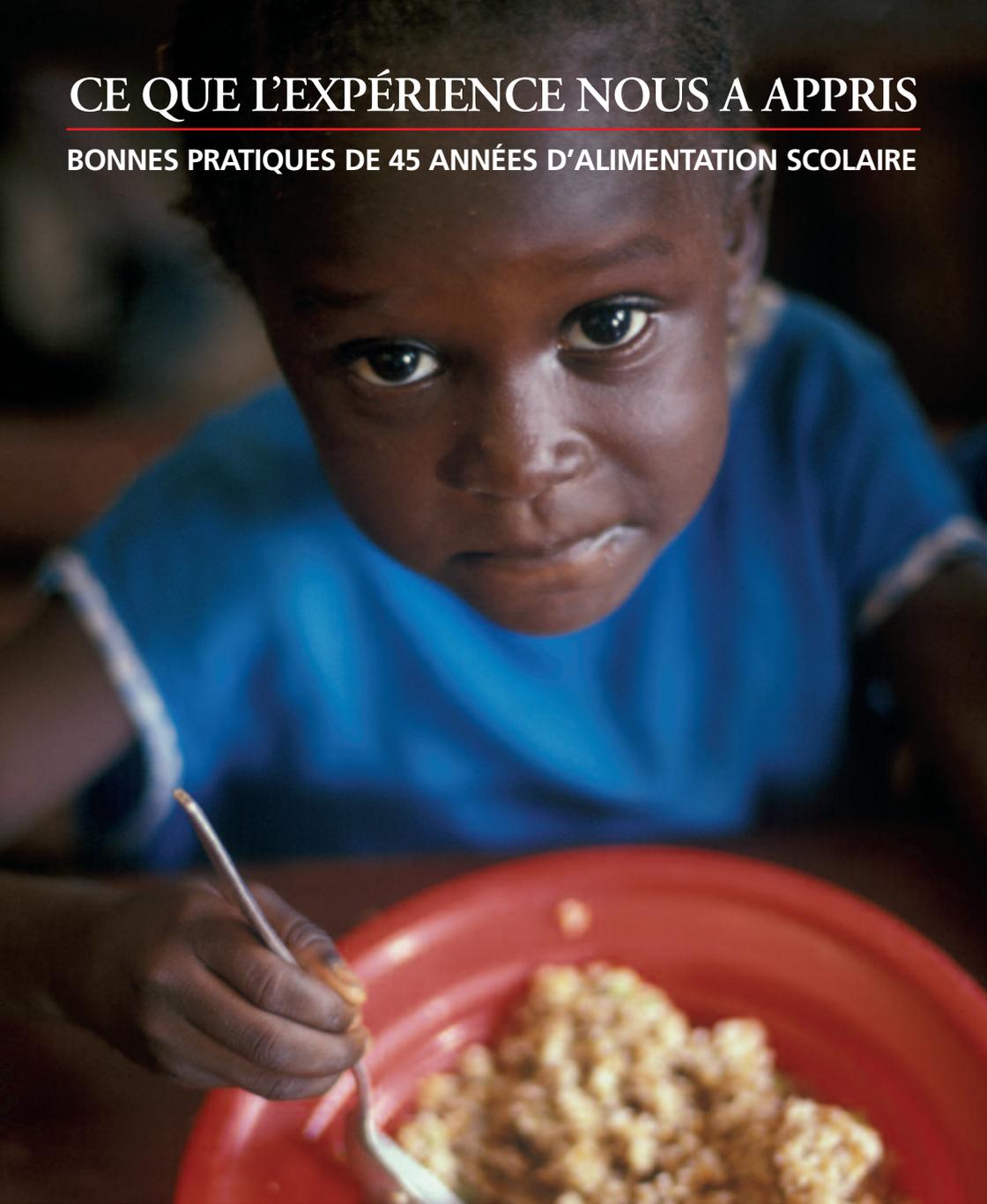


# CE QUE L'EXPÉRIENCE NOUS A APPRIS

BONNES PRATIQUES DE 45 ANNÉES D'ALIMENTATION SCOLAIRE



**Programme  
Alimentaire  
Mondial**

# CE QUE L'EXPÉRIENCE NOUS A APPRIS

BONNES PRATIQUES DE 45 ANNÉES D'ALIMENTATION SCOLAIRE



**Programme  
Alimentaire  
Mondial**

## **Crédits photographiques**

Page de couverture: PAM / Clive Shirley  
Page 9: MINUL / Christopher Herwig  
Page 12: PAM / Marco Frattini  
Page 28: PAM / Clive Shirley  
Page 34: HCR / Roger Arnold

# TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	3
REMERCIEMENTS	4
LISTE DES SIGLES	5
RÉSUMÉ	6
APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE	9
PRINCIPAUX CONSTATS	12
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	28
ÉTUDES DE CAS	34
AFGHANISTAN	35
BRÉSIL	38
EL SALVADOR	42
ÉTHIOPIE	46
KENYA	49
RDP LAO	52
MALAWI	55
PAKISTAN	58
OUGANDA	61
RÉFÉRENCES	65
ANNEXE: LISTE DES ÉVALUATIONS	67



# AVANT-PROPOS

Le Programme alimentaire mondial collabore avec les gouvernements et les ONG sur les programmes d'alimentation scolaire depuis 45 ans. En tant que principale organisation dans ce domaine, le PAM s'attache à tirer les leçons et à partager ses expériences sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas en matière d'alimentation scolaire.

66 millions d'enfants vont à l'école le ventre vide. Pour ces enfants et leurs familles, l'alimentation scolaire est un moyen efficace de combattre la faim. Aujourd'hui, peut-être pour la première fois dans l'histoire, tous les pays du monde s'efforcent de nourrir leurs écoliers, d'une manière ou d'une autre, et à plus ou moins grande échelle. Rares sont les programmes de protection sociale qui réunissent autant d'avantages multisectoriels – éducation, égalité des sexes, sécurité alimentaire, réduction de la pauvreté, nutrition et santé – en une seule intervention. Pourtant, c'est dans les pays qui en ont le plus besoin que la couverture de l'alimentation scolaire est la plus réduite.

La présente étude a été entreprise pour exploiter une masse d'informations accumulées pendant plusieurs décennies dans le domaine de l'alimentation scolaire, qu'il s'agisse aussi bien d'évaluations formelles que d'expériences du personnel sur le terrain, mais aussi des enseignements tirés des programmes d'alimentation scolaire des gouvernements et des ONG. Son objectif est simple et efficace – *tirer des enseignements de l'expérience*. Cette étude permet de créer une mémoire institutionnelle, non pas pour l'enfermer dans une bibliothèque, mais pour qu'elle soit utilisée comme un outil pratique sur le terrain. Elle servira de guide et de support aux gouvernements, au PAM et aux ONG partenaires pour la conception et la mise en oeuvre de programmes d'alimentation scolaire de grande qualité, applicables, durables et économiquement rationnels.

L'expérience a montré que les financements intermittents et les ruptures dans la filière d'approvisionnement alimentaire aboutissent à des résultats incohérents, que les rations mal conçues entraînent des opérations coûteuses et des élèves insatisfaits, et qu'un mauvais ciblage géographique pousse les enfants à passer d'une école à une autre dans le même district.

Les pratiques recommandées s'appuient sur: i) des programmes d'alimentation scolaire nationaux, soutenus par une volonté politique avec des prises de position fermes, comme au Brésil, au Honduras et en Inde; ii) une solide analyse du contexte national, engendrant des programmes bien ciblés et bien conçus, comme au Kenya et au Pakistan; iii) une transition planifiée vers la prise en charge des programmes par les gouvernements comme au Malawi, à El Salvador et au Ghana; et iv) des achats de nourriture, une transformation et un enrichissement locaux des aliments afin de stimuler les économies locales et de favoriser l'émancipation des petits exploitants agricoles et des groupements féminins, comme en Côte d'Ivoire, au Ghana, en Indonésie et en République-Unie de Tanzanie.

Le Programme alimentaire mondial s'emploie sans relâche à oeuvrer dans ce sens avec ses partenaires, afin qu'aucun enfant n'aille à l'école le ventre vide.

**David Stevenson**

*Directeur, Division des politiques, de la planification et des stratégies  
Bureau du Directeur exécutif  
Programme alimentaire mondial*

# REMERCIEMENTS

La présente étude a été réalisée sous la direction de Nancy Walters, Chef du programme des cantines scolaires d'OEDP, et la supervision directe de Marc Regnault de la Mothe. Le document a été rédigé par Marc Regnault de la Mothe, Carmen Burbano et Claudio Delicato, qui se sont également chargés de la collecte et de l'analyse des données de base.

Les services chargés des programmes d'alimentation scolaire à la Division des politiques, de la planification et des stratégies et à la Division de la conception et de l'appui aux programmes ont apporté leurs contributions à ce document; par conséquent, nous remercions Gabriel Baptista, Alphonsine Bouya, Federica Carfagna, Jose Castillo, Salha Hamdan, Joyce Malcolm, Luca Molinas, Ute Meir, Livia Paoluzzi, Emilie Sidaner, Luay Basil et Brett Shapiro pour leur participation à la formulation de directives et à la publication finale, Rein Skullerud pour avoir fourni les images et Gillian Anderson pour l'aide apportée à la planification du travail.

Les collègues suivants ont apporté leur contribution directe aux études de cas et nous leur en sommes également reconnaissants: Abdallah Alwardat, Rizwan Bajwa, Cora Best, Bronwyn Cousins, Michel Denis, Sophie Fonfara, Andrea Galante, Sibi Lawson-Marriott, Rene McGuffin, Giacomo Re, Francis Sarpong-Kuman, Maiko Tajima, Askale Teklu, Fareeda Zahid, ainsi que Thabani Maphosa de World Vision International pour les informations sur l'étude cas World Vision en Ouganda.

# LISTE DES SIGLES

<b>ABEL</b>	Access to Basic Education in Laos
<b>ACV</b>	analyse et cartographie de la vulnérabilité
<b>AusAID</b>	Australian Government Overseas Aid Program
<b>BRL</b>	réal brésilien
<b>CHILD</b>	Children in Local Development
<b>GTZ</b>	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
<b>HCR</b>	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
<b>IPSR</b>	intervention prolongée de secours et de redressement
<b>KAO</b>	Kabul Area Office
<b>OEDP</b>	Division des politiques, de la planification et des stratégies
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la santé
<b>ONG</b>	organisation non gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>PAE</b>	Programa de Alimentación Escolar
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PNAE</b>	Programa Nacional de Alimentação Escolar
<b>RDP lao</b>	République démocratique populaire lao
<b>S&amp;E</b>	suivi et évaluation
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
<b>USDA</b>	Département de l'Agriculture des États-Unis

## RÉSUMÉ

Le Programme alimentaire mondial a 45 ans d'expérience en matière d'alimentation scolaire. La présente analyse, *Ce que l'expérience nous a appris*, s'appuie sur les connaissances existantes sur le sujet, découlant de 134 évaluations, d'un certain nombre d'études de cas, d'un processus de consultation permanente et d'une expérience opérationnelle.

La principale conclusion est que les programmes d'alimentation scolaire bien conçus et durables ont certaines caractéristiques en commun:

- **Une prise en compte dans les cadres et processus politiques nationaux.** Sensibilisation, conseils politiques avisés aux gouvernements, organisation et animation de discussions fondées sur des données probantes avec les parties prenantes nationales et internationales, autant d'actions qui jouent un rôle essentiel dans la qualité et la pérennité des programmes d'alimentation scolaire. Par exemple, en Inde, le programme a fait l'objet d'une décision de la Cour suprême. Au Brésil, il est inscrit dans la constitution. Le Honduras a récemment voté une loi du congrès sur l'alimentation scolaire. Au Kenya, la Politique nationale de nutrition et de sécurité alimentaire de 2008 préconise l'amélioration et l'extension de l'alimentation scolaire.
- **Les financements prévisibles et pluriannuels permettent de planifier de manière adéquate des programmes structurés et durables.** Un grand nombre de donateurs, notamment le Brésil, le Canada, l'Italie et les États-Unis, donnent des financements sur plusieurs années ce qui permet une planification à plus long terme. Ces financements peuvent être accompagnés dès le départ par des stratégies de transfert explicites, afin de garantir une prise en charge nationale graduelle du programme. Lorsque le transfert au gouvernement est organisé suffisamment à l'avance, on peut trouver des solutions de financement locales. En El Salvador, le gouvernement et le PAM ont planifié la transition sur une période de dix ans, pendant laquelle l'État a financé l'alimentation scolaire de manière progressive. Les recettes de la privatisation de la société nationale de télécommunications ont été allouées à des programmes sociaux, tels que l'alimentation scolaire. Le Ghana a récemment négocié un accord avec une société de téléphonie mobile pour qu'elle facture un certain montant pour chaque SMS envoyé ou appel effectué dans le pays, reversé ensuite au programme d'alimentation scolaire.
- **Une analyse solide et des conseils bien étayés sur le ciblage, les coûts, les modalités de mise en oeuvre, le choix des rations et les solutions d'approvisionnement local permettent aux gouvernements de sélectionner**

**les options les plus appropriées pour préparer, budgétiser et mettre en oeuvre les programmes d'alimentation scolaire.** Grâce à des conseils et une assistance avisés, les décideurs locaux peuvent se faire une idée claire des besoins et des implications financières du programme. Par exemple, le bureau du PAM au Malawi et la Banque mondiale ont effectué récemment une estimation des coûts avec cinq assortiments alimentaires différents pour aider le gouvernement dans son processus de budgétisation. Les modalités de distribution et les assortiments alimentaires doivent être adaptés en fonction des objectifs nutritionnels, des besoins en enrichissement et des possibilités de produire ou non les aliments localement. S'ils sont effectués sur place, les achats et la transformation des aliments jouent un grand rôle dans la viabilité à terme du programme et profitent aux entreprises, aux unités de transformation, aux coopératives de petits exploitants agricoles et aux groupements féminins locaux.

- **La mise en place de structures institutionnelles nationales adéquates et pertinentes avec une mission claire favorise une bonne coordination entre les organismes et une mise en oeuvre efficace.** Par exemple en Côte d'Ivoire, la *Direction nationale des cantines scolaires* met en oeuvre un large programme national d'alimentation scolaire pour 700 000 enfants. Au Brésil, l'Agence nationale pour le développement de l'éducation transfère directement les fonds fédéraux consacrés à l'alimentation scolaire aux états, aux districts fédéraux et aux municipalités. Les synergies entre les nombreux secteurs et acteurs qui jouent un rôle dans l'alimentation scolaire doivent être renforcées par des ateliers de parties prenantes, des consultations systématiques et un mécanisme de coordination efficace. Les efforts doivent être harmonisés au sein d'un cadre commun de prise en charge et d'engagement du gouvernement.
- **Une intervention complète et intégrée, pilotée par le gouvernement en partenariat avec les agences des Nations Unies et les ONG, permet d'optimiser les nombreux avantages de l'alimentation scolaire et peut avoir des impacts socio-économiques plus larges.** En Afghanistan, en Éthiopie, au Laos et au Malawi, par exemple, l'alimentation scolaire est l'une des nombreuses interventions autour de l'école, qui vont du déparasitage à la sensibilisation sur le VIH, en passant par l'eau et l'assainissement, la production locale, les infrastructures, la santé, la nutrition et l'hygiène.
- **Enfin, au niveau local, la participation et l'appropriation des parents, des enseignants et de la communauté locale augmentent la pérennité potentielle des programmes d'alimentation scolaire.** En Éthiopie, le Ministère de l'éducation et le PAM ont lancé en 2003 Children in Local Development (CHILD), un outil de planification supervisé par les communautés locales et actuellement opérationnel dans 184 écoles, qui fait participer toute la population au programme.

Cette analyse approfondie a permis de définir un nouvel ensemble de "critères de référence", soit huit critères de qualité pour l'alimentation scolaire:

- a) viabilité à terme;
- b) alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux;
- c) financement et budgets stables;
- d) programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu;
- e) solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle;
- f) stratégie de production et d'approvisionnement locaux;
- g) partenariats et coordination intersectorielle solides;
- h) participation et appropriation solides de la communauté.

Ces constatations sont valables aussi bien pour le gouvernement et les ONG partenaires que pour le PAM dans l'élaboration et l'exécution de programmes d'alimentation scolaire bien conçus, pérennes, pertinents et efficaces. Les bureaux nationaux du PAM doivent élaborer des stratégies permettant de satisfaire les critères de référence et fournir régulièrement des rapports d'avancement pendant toute la durée de vie d'un projet. Les pratiques recommandées doivent être intégrées dans toutes les phases de l'évaluation, de la conception et de l'exécution du projet.



# APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE

# APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE

L'étude *Ce que l'expérience nous a appris* s'efforce de rassembler et organiser les pratiques existantes en matière de programmes d'alimentation scolaire. L'objectif global est d'alimenter la conception et l'exécution de programmes économiquement rationnels, d'un coût abordable, durables et évolutifs. Même si cette étude s'appuie surtout sur l'expérience du PAM, les enseignements tirés concernent les praticiens de l'alimentation scolaire des organismes gouvernementaux, des organisations non gouvernementales (ONG), du PAM et des autres organisations internationales, ainsi que les partenaires, acteurs et donateurs internationaux travaillant dans ce domaine.

## DÉFINITIONS

**Bonne pratique:** technique ou méthodologie qui, grâce à l'expérience et à l'analyse, a démontré qu'elle produisait de manière fiable les résultats souhaités et qui peut par conséquent être répliquée ou adaptée.

**Enseignements tirés:** connaissances accumulées grâce à des expériences souvent non satisfaisantes ou négatives dans la mise en oeuvre et l'évaluation d'un programme, et qui peuvent aider à modifier ou améliorer les fonctions d'un programme futur.

## MÉTHODOLOGIE

L'ensemble de données sur lequel s'appuie l'analyse résulte d'un filtrage qui a commencé avec la compilation de toutes les évaluations et études de cas (134) des archives du PAM. Ces évaluations, tout en présentant des degrés divers de qualité, d'importance et de portée, étaient comparables et constituaient un bon point de départ pour l'analyse.

Nous avons effectué une première sélection dans cet ensemble de données, en supprimant les plus anciennes (1963-1990), en particulier celles effectuées dans les pays ayant fait l'objet d'autres évaluations par la suite. La justification était double: premièrement, les évaluations anciennes (jusqu'à la fin des années 70) étaient moins approfondies; deuxièmement, la plupart des recommandations et innovations qu'elles contenaient ont été ensuite intégrées dans les programmes ou abandonnées.

Les évaluations de moindre qualité n'ont pas été prises en compte, ce qui permettait de comparer celles qui étaient d'un niveau similaire. Les redondances ont été supprimées: les évaluations préconisant des bonnes pratiques similaires mais moins bien étayées ont été supprimées des données analysées.

Nous avons ainsi obtenu une sélection finale de 33 pays (voir l'annexe page 67), ce qui a permis:

- L'analyse des **principales conclusions** de l'étude, qui met en exergue les tendances, les réussites et les contraintes;
- La sélection de neuf **études de cas représentatives** qui présentent les divers contextes dans lesquels le PAM opère, couvrant les principales innovations et contraintes soulignées dans l'analyse. Dans chaque étude de cas, le **grille des critères de qualité** (tableau 1) contient les huit critères de qualité de référence de l'alimentation scolaire. Le nombre de coches (zéro à trois) en regard de chaque critère dans le tableau indique au lecteur à quel point les bonnes pratiques se rapprochent de la situation idéale dans le pays concerné. En d'autres termes, dans quelle mesure les pratiques ont abouti aux résultats souhaités dans des situations réelles.

**TABLEAU 1 - CRITÈRES DE QUALITÉ DES PROGRAMMES D'ALIMENTATION SCOLAIRE**

Viabilité à terme	√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√√
Financement et budgets stables	
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	
Participation et appropriation solides de la communauté	√



# PRINCIPAUX CONSTATS

# PRINCIPAUX CONSTATS

**L**a section suivante présente les principaux constats et conclusions de cette analyse, expliqués et complétés chaque fois que possible par les pratiques recommandées et des exemples tirés de certains pays. Cette analyse approfondie a permis de définir les nouveaux critères de référence des bonnes pratiques, à savoir huit normes de qualité et les indicateurs correspondants pour évaluer les programmes d'alimentation scolaire.

## CONSTAT 1

La qualité et la viabilité à terme de l'alimentation scolaire dépendent de la compréhension et de l'engagement du gouvernement en faveur du programme aux niveaux décisionnels, ainsi que de sa prise en compte dans les cadres politiques nationaux.

Lorsque le programme d'alimentation scolaire a une base politique, sa mise en oeuvre a plus de chance d'être durable et de qualité. Dans tous les cas où le gouvernement exécute son propre programme national, l'alimentation scolaire est intégrée dans les politiques nationales. Les programmes les plus ambitieux émanent d'orientations politiques très affirmées: en Inde, le programme est soutenu par une décision de la Cour suprême, au Brésil il est inscrit dans la Constitution nationale (voir l'étude de cas sur le Brésil, page 38) et au Honduras, une loi du Congrès sur l'alimentation scolaire a récemment été votée.

## KENYA

### GARANTIR L'ALIGNEMENT SUR LES POLITIQUES NATIONALES

Au Kenya, l'alimentation scolaire figure dans le document parlementaire de 2005 sur l'éducation approuvé par le Parlement. L'alimentation scolaire est l'une des quatre composantes du programme Santé et nutrition à l'école. Enfin, la Politique nationale de nutrition et de sécurité alimentaire de 2008 comporte une section sur les repas scolaires et préconise une extension du programme (voir l'étude cas sur le Kenya, page 49).

La prise en compte de l'alimentation scolaire dans les cadres politiques nationaux n'est pas toujours évidente. Les processus participatifs et l'élaboration de politiques durent des mois et des années. Dans de nombreux cas, il existe un fort engagement politique et l'intérêt individuel de personnalités et de responsables politiques de poids pour le programme est assez élevé, ce qui ne l'empêche pas d'être considéré comme une opération autonome, distincte des principaux programmes sociaux, en particulier dans

le secteur de l'éducation. Cela peut s'expliquer par la large prédominance des aides alimentaires financées par des donateurs extérieurs et par le fait que les programmes sont souvent exécutés à travers différents flux de financement (c'est-à-dire les contributions du PAM), ce qui fait que le caractère prioritaire de leur prise en compte dans les cadres politiques nationaux est moins évident. Dans d'autres cas, le cadre politique mentionne et prévoit l'alimentation scolaire mais l'implication du gouvernement et la volonté politique sont inexistantes. Les neuf études de cas présentées dans ce document d'analyse décrivent la prise en compte et l'intégration de l'alimentation scolaire dans des cadres politiques nationaux.

## BONNES PRATIQUES

- **Documenter et étayer clairement les arguments en faveur de l'alimentation scolaire dans un pays:** les données probantes sont importantes pour l'élaboration de politiques. Pourquoi l'alimentation scolaire est importante, quels sont ses bienfaits, combien elle coûte et comment elle fonctionne dans le pays, autant de questions essentielles qui doivent être analysées et restituées aux décideurs.
- **“Être présent” lorsque les décisions politiques sont prises:** ceux qui militent en faveur de l'alimentation scolaire doivent donner en temps opportun des conseils appropriés aux décideurs lors des réunions et des processus clé. Souvent, au niveau national, les capacités ne sont pas suffisantes compte tenu des besoins opérationnels concurrents pour que l'on donne la priorité à des réunions politiques de haut niveau. Le suivi de processus participatifs longs, fastidieux et parfois mal coordonnés exige la mobilisation à long terme de ressources humaines et beaucoup de temps, au détriment de l'exécution et du travail sur le terrain. Toutefois les résultats à long terme en valent la peine.
- **Faciliter les discussions sur l'alimentation scolaire avec les parties prenantes:** les ateliers nationaux sur l'alimentation scolaire organisés en 2008 et en 2009 en Afghanistan, au Bénin, à Haïti, au Malawi et au Pakistan ont aidé les parties prenantes à parvenir à un consensus. Au Pakistan, après l'atelier des parties prenantes et des consultations de haut niveau, l'examen de la politique d'éducation nationale a pris spécifiquement en compte l'alimentation scolaire. Le Gouvernement pakistanais a revu à la hausse le calendrier et le nombre de bénéficiaires de son Programme d'alimentation scolaire pour les filles dans les écoles primaires, dont le budget se monte désormais à 225 millions de dollars et qui devrait bénéficier à 10 millions d'élèves répartis dans tout le pays (voir l'étude de cas sur le Pakistan, page 58).
- **Tirer parti de l'expérience des autres pays:** les visites d'étude, les études de cas et d'une manière générale la mise en commun des informations stimulent le soutien et l'engagement en faveur de l'alimentation scolaire. C'est le cas du Brésil, du Chili et de la Côte d'Ivoire, où un certain nombre de gouvernements de la région désireux de connaître et de reproduire l'expérience ont visité le programme d'alimentation scolaire.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- Des **discussions avec les décideurs** sont nécessaires pour déterminer si le gouvernement doit inscrire l'alimentation scolaire dans ses priorités. Souvent, les organisations internationales et les ONG se basent uniquement sur l'existence d'un protocole d'accord ou d'un accord d'application avec le gouvernement pour déduire qu'une décision réelle de donner un degré de priorité élevé à l'alimentation scolaire a été prise. Or ce n'est pas suffisant pour indiquer une volonté politique réelle.
- Il existe toute une série d'acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux qui jouent un rôle dans et autour de l'école. Les ministères de l'agriculture et de la santé, les autorités locales, les ONG, les organisations locales, pour n'en citer que quelques-uns, peuvent avoir des positions affirmées, positives ou négatives, sur l'alimentation scolaire. **L'implication de toutes les parties prenantes dans le processus politique** est cruciale. Au Malawi récemment, un atelier de parties prenantes a abouti à : i) la création d'un groupe de travail sur l'alimentation scolaire pour faire progresser l'élaboration du programme national dans ce domaine, ii) un accord sur un projet de plan d'action comprenant des étapes concrètes, iii) l'identification de la nécessité d'améliorer la base de connaissances sur l'alimentation scolaire (voir l'étude de cas sur le Malawi, page 55).

### CONSTAT 2

Le coût de l'alimentation scolaire est élevé pour la plupart des pays à faible revenu. Il est nécessaire de trouver des solutions de financement provisoires (à savoir des contributions multilatérales, bilatérales et des aides alimentaires) pour aider les gouvernements, mais les pays doivent prendre en compte l'alimentation scolaire dans leur budget national le plus tôt possible.

Pour un certain nombre de pays à faible revenu, les programmes d'alimentation scolaire peuvent être difficiles à financer. Dans les pays les plus pauvres, ces programmes peuvent représenter jusqu'à la moitié de la totalité du budget de l'éducation. Ils ont besoin des ressources et de l'appui à la mise en oeuvre du PAM, des donateurs et des autres partenaires d'exécution pour que les activités d'alimentation scolaire puissent être mises en oeuvre en complément des investissements dans l'éducation. En effet, l'alimentation scolaire et les investissements dans d'autres activités éducatives doivent être parallèles et se renforcer mutuellement, particulièrement dans les pays qui ont le plus de besoins. À longue échéance, il est fondamental d'élaborer un plan garantissant la viabilité financière du programme (voir encadré ci-dessous et l'étude de cas sur El Salvador, page 42).

Parfois, le gouvernement a recours à des sources de financement provisoires jusqu'à ce que son budget national puisse couvrir les coûts. Des solutions innovantes ont été trouvées dans certains pays où l'établissement de partenariats avec le secteur privé ou la

création de taxes spéciales ont donné de bons résultats: par exemple le Ghana a récemment conclu un accord avec un opérateur de téléphonie mobile qui facture un montant fixe sur chaque SMS envoyé ou appel passé dans le pays. Les recettes ainsi obtenues vont sur un compte consacré à l'alimentation scolaire.

## EL SALVADOR

### RECHERCHE DE SOLUTIONS DE FINANCEMENT PROVISOIRES

Une loi votée en 2000 stipule que les recettes de la privatisation de la société nationale de télécommunications doivent être allouées à un fonds fiduciaire. Les intérêts perçus doivent aider à financer des programmes sociaux tels que l'alimentation scolaire. À ce jour, le fonds fiduciaire a généré environ 32 millions de dollars. En 2008, les revenus du fonds fiduciaire ont financé 30 pour cent des dépenses publiques pour le programme d'alimentation scolaire.

Lors d'un forum sur l'alimentation scolaire organisé par la *Global Child Nutrition Foundation* (Fondation mondiale pour la nutrition des enfants) en mai 2009 à Cape Town, en Afrique du Sud, le PAM a discuté du financement de l'alimentation scolaire avec 15 bureaux de pays, gouvernements et ONG. Les praticiens rencontrent un certain nombre de difficultés, en particulier l'ouverture d'une ligne budgétaire pour l'alimentation scolaire dans le budget national. Si une ligne budgétaire est créée, même limitée, cela permet d'allouer progressivement des ressources financières au programme. Plus précisément, les efforts doivent viser à obtenir une vision claire des coûts actuels et futurs des programmes d'alimentation scolaire, encourager le soutien politique pour la création d'une ligne budgétaire spécifique et son approbation par les ministères concernés (éducation, planification et finances). En Côte d'Ivoire, le processus a commencé au moment de l'élaboration du Plan stratégique de réduction de la pauvreté pour que l'alimentation scolaire soit mentionnée comme l'une des stratégies permettant d'accéder aux services sociaux de base. Le PAM y a participé et a mené une campagne active. L'année suivante, les ministères de l'éducation, des finances et de la planification se sont entendus sur l'ouverture d'une ligne budgétaire spécifique pour l'alimentation scolaire, qui a été récemment créée et consacre déjà à ce secteur des ressources planifiées dans le budget national.

## BONNES PRATIQUES

- **S'assurer que le gouvernement et les partenaires s'entendent clairement sur les étapes et le calendrier de transition vers une prise en charge nationale:** ce point est important car les gouvernements, en particulier dans le secteur de l'éducation, doivent planifier très à l'avance et évaluer les différentes possibilités financières. En El Salvador, le gouvernement et le PAM se sont entendus clairement et dès le départ sur la durée du programme, et ont élaboré une stratégie concrète de transfert des responsabilités au gouvernement. Ce processus a permis une planification systématique (voir l'étude de cas sur El Salvador, page 42).

- **Évaluer le coût de l'alimentation scolaire à long terme dans le pays pour permettre au gouvernement de planifier:** les bureaux de pays du PAM connaissent bien son coût, mais calculer le coût du même programme dans le contexte d'un transfert des responsabilités au gouvernement est une tâche différente et plus compliquée. Les responsables politiques ont besoin d'avoir une idée claire des besoins et des implications financières (voir l'encadré ci-dessous et l'étude de cas sur le Malawi, page 55).

## MALAWI

### CALCUL DES COÛTS

En 2009, le bureau du PAM au Malawi a aidé le gouvernement à calculer les coûts d'un programme d'alimentation scolaire que ce dernier avait l'intention de mettre en place. L'analyse a permis d'évaluer le coût annuel par enfant de cinq assortiments alimentaires différents et comportait les coûts de démarrage et d'investissement pour une période de cinq ans. Elle a également permis d'effectuer un ciblage pour déterminer le nombre d'enfants démunis et l'analyse des avantages et des inconvénients de chaque assortiment alimentaire. Ces informations ont aidé le Ministère de l'éducation à soumettre son budget d'alimentation scolaire au Parlement, qui en délibèrera fin 2009.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- On doit impérativement trouver le bon équilibre entre les programmes qui tablent sur la participation et l'appropriation par la communauté (facteur vital pour la viabilité à terme) et ceux qui cherchent à se faire financer principalement par les communautés. Ces derniers attendent beaucoup des communautés et, souvent, ne constituent pas une option réaliste pour réduire la dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure. Sans l'implication du gouvernement, un programme d'alimentation scolaire tient difficilement debout tout seul. Dans de nombreux pays, les communautés demandent aux bénéficiaires une petite participation financière ou en nature (voir l'étude de cas sur l'Éthiopie, page 46). Cette démarche est positive, mais elle peut avoir des conséquences sur les plus pauvres qui ne peuvent pas s'acquitter des frais ou de la contribution en nature et n'ont donc pas accès à la cantine scolaire. Ces conséquences doivent être atténuées, par exemple en établissant au niveau de chaque communauté un quota "d'élèves les plus pauvres" qui seront dispensés du paiement des frais de cantine; ou en attribuant des "bourses" financées par des fonds extérieurs et servant à payer l'alimentation scolaire pour ceux qui n'en ont pas les moyens.
- **Un financement stable et prévisible de l'alimentation scolaire est nécessaire pour pérenniser à terme les bienfaits du programme.** Un grand nombre d'analyses du PAM et une évaluation de l'alimentation scolaire effectuée par World Vision International<sup>1</sup> ont montré que la viabilité à terme des programmes est menacée lorsque le flux de ressources

1. Tim Finan, *Une évaluation des programmes d'alimentation scolaire: Programmer des vivres pour le développement*, World Vision, 2009.

est irrégulier et que les programmes sont à court terme. Les financements prévisibles et pluri-annuels à long terme (comme ceux octroyés au PAM par des donateurs tels que le Département de l'agriculture des États-Unis (USDA), le Canada, l'Italie et le Brésil) permettent de planifier le programme de manière durable, d'investir dans le renforcement des capacités et d'élaborer des stratégies de transition. Ils aident également à limiter les interruptions dans l'approvisionnement aux écoles, donnent suffisamment de temps pour les réajustements du programme et accroissent son efficacité.

### CONSTAT 3

Les modalités de transfert des responsabilités doivent être planifiées bien à l'avance avec les gouvernements et les programmes du PAM peuvent avoir besoin d'être périodiquement remaniés pour faciliter la transition.

La prise en charge graduelle par le gouvernement est un processus qui peut durer de nombreuses années. L'interruption brutale de l'aide extérieure avant qu'un mécanisme approprié ait été mis en place dans un contexte où le gouvernement a les possibilités de financement a entraîné parfois l'échec des programmes d'alimentation scolaire. Une stratégie à long terme doit être mise en place pour accroître la capacité du gouvernement à financer et gérer ces programmes. Le PAM a analysé son expérience en matière de transfert des responsabilités de l'alimentation scolaire dans huit pays en 2003. Cette étude a démontré que les stratégies de transfert réussies sont celles qui sont élaborées en coordination avec les partenaires, les bénéficiaires et les pouvoirs publics en s'appuyant sur six composantes principales: i) définition d'étapes à franchir; ii) engagement du gouvernement; iii) contributions des communautés; iv) appui technique; v) gestion et communication; et vi) participation du secteur privé. À mesure que le gouvernement prend le programme en charge, le rôle du PAM cesse d'être focalisé sur l'exécution pour se concentrer sur l'apport de conseils, l'assistance technique et le renforcement des capacités.

Un programme d'alimentation scolaire bien conçu est un programme inscrit dans la durée. L'objectif du PAM est de soutenir les pays jusqu'à ce qu'ils soient capables de financer et de mettre en oeuvre les programmes par eux-mêmes. À ce jour, le PAM a transféré la responsabilité de programmes d'alimentation scolaire à 31 gouvernements qui les ont maintenus jusqu'à présent. Ces programmes ont été particulièrement réussis en Amérique latine et aux Caraïbes, où une combinaison de forte volonté politique et de ressources financières croissantes ont été les facteurs décisifs de la viabilité à terme. Rien qu'en Amérique latine, 16 pays ont pris en charge les programmes du PAM.

### BONNES PRATIQUES

- **Impliquer des responsables politiques de haut niveau dans les structures de prise de décisions du programme accroît l'appropriation du programme:** pour

faciliter le processus de transition, il est nécessaire que le gouvernement ait une visibilité sur le programme d'alimentation scolaire. On peut l'obtenir en impliquant des responsables politiques de haut niveau, ce qui améliore leur engagement vis-à-vis du programme et renforce la qualité de la fourniture des services. En El Salvador, les comités technique et de pilotage sont présidés par la Première dame et le Ministre de l'éducation (voir l'étude de cas sur El Salvador, page 42).

- **Améliorer l'approvisionnement local pour faciliter un transfert de prise en charge graduel:** les gouvernements peuvent avoir du mal à financer les programmes d'alimentation scolaire. Par conséquent, l'amélioration de l'approvisionnement local peut s'avérer une stratégie efficace pour réduire les coûts et faciliter le transfert. Au Kenya, les écoles reçoivent des transferts d'argent pour acheter directement de la nourriture sur le marché local (voir l'étude de cas sur le Kenya, page 49).

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- Le passage d'un rôle d'organisateur à un rôle de renforcement des capacités et d'assistance technique est une entreprise complexe et à plusieurs niveaux. **Les bureaux de pays du PAM doivent être outillés de manière appropriée pour appuyer efficacement le processus de transfert.** Un dialogue est nécessaire avec les bureaux de pays qui passent à un rôle d'assistance technique, ainsi qu'un échange d'expériences entre praticiens sur le terrain, pour favoriser un brassage d'idées fructueux et un apprentissage inter-pays.
- Dans un grand nombre de pays, plusieurs modèles d'alimentation scolaire sont mis en oeuvre par différents acteurs et par le gouvernement en parallèle, notamment au Bénin, au Ghana et en Zambie. Cette situation est normale pendant les périodes de transition où les gouvernements souhaitent lancer des programmes nationaux tout en étendant la couverture pour atteindre tous les élèves souffrant de la faim. **Les gouvernements ont besoin d'être appuyés pour coordonner** les programmes d'alimentation scolaire dans le cadre d'une stratégie nationale visant à faciliter la transition vers une prise en charge totale par le gouvernement.
- Le renforcement des capacités et l'assistance technique coûtent cher. Plusieurs bureaux de pays ont investi une grande quantité de ressources dans la formation, les études et l'appui politique ces dernières années. Des fonds thématiques et des **moyens financiers non liés aux quantités distribuées** sont nécessaires pour financer ces activités.
- Le PAM et ses partenaires peuvent jouer un rôle très important dans la **conception et les tests de nouveaux modèles d'exécution** de l'alimentation scolaire susceptibles d'être reproduits et étendus par les gouvernements. Le PAM doit s'assurer que les enseignements des pilotes précédents sont tirés et qu'une **mémoire institutionnelle répertoriant ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas est tenue à jour et utilisée.**

## CONSTAT 4

L'efficacité des programmes d'alimentation scolaire dépend de quatre grands facteurs de conception: une évaluation des besoins solide et approfondie, la définition des objectifs du projet, le ciblage et le choix des modalités et de l'assortiment alimentaire.

Les programmes doivent être adaptés au contexte, et déterminés par des évaluations complètes et approfondies de la situation en termes socio-économique, de sécurité alimentaire, d'éducation et sanitaire de chaque pays. Il n'existe pas de programme "unique et universel", de recette miracle en termes de modalités de mise en oeuvre ou de rations alimentaires: la conception du programme doit être déterminée par ses objectifs, répondant au problème et au contexte spécifiques. De nombreuses évaluations ont montré que souvent, les objectifs des programmes d'alimentation scolaire ne sont pas clairement définis et liés de manière rationnelle à leur conception. Dans un grand nombre de projets, les résultats et réalisations attendus ne sont pas clairement décrits.

## BONNES PRATIQUES

- **Avoir un modèle d'alimentation scolaire clair et logique, et s'assurer que les objectifs et les résultats attendus sont clairement définis pendant l'élaboration du projet:** lorsque les cadres sont clairs et liés de manière logique à l'analyse des problèmes et au contexte, cela permet de bien concevoir le programme, de le mettre en oeuvre, le suivre, l'évaluer et établir dans de bonnes conditions des rapports sur ses résultats et son impact.
- **Effectuer un ciblage géographique efficace pour atteindre les écoles des zones les plus vulnérables:** pour pouvoir allouer des ressources aux plus démunis, il est essentiel que le ciblage soit efficace. Au Kenya, le PAM et le gouvernement ont récemment mis au point un nouveau mécanisme de ciblage reposant sur un indicateur pondéré prenant en compte l'éducation, la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Ce mécanisme a permis d'identifier les districts les plus vulnérables et de transférer la prise en charge de districts ayant une meilleure sécurité alimentaire au programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale (voir l'étude de cas sur le Kenya, page 49).
- **S'attaquer aux inégalités entre les sexes:** souvent (mais pas toujours), le nombre de filles scolarisées est inférieur au nombre de garçons. Les programmes bien conçus peuvent contribuer de manière sensible à améliorer l'égalité entre les sexes dans l'éducation, en même temps qu'ils ciblent la vulnérabilité sociale des filles. Dans les cas où il existe des écarts importants entre garçons et filles en termes d'accès à l'éducation de base et de suivi de scolarité, les programmes doivent comporter des activités spécifiques pour compenser ces déséquilibres: au Pakistan, par exemple, la distribution de rations à emporter aux filles qui fréquentent l'école pendant au moins

20 jours par mois a fait grimper les inscriptions de 135 pour cent entre 1998-1999 et 2003-2004 (voir l'étude de cas sur le Pakistan, page 58).

- **Intégrer les variations saisonnières dans la conception du programme:** l'alimentation scolaire peut apporter les ressources alimentaires dont elles ont besoin aux populations vulnérables pendant les périodes de soudure ou de sécheresse. Dans de nombreux pays, les enfants sont retirés de l'école pendant la période de soudure pour travailler, chercher de la nourriture ou s'occuper des plus jeunes pendant que leurs parents cherchent de la nourriture. Dans ces cas-là, des mesures d'incitation telles que la distribution de rations à emporter pour couvrir les besoins alimentaires à court terme peuvent s'avérer efficaces. En Afghanistan, le programme de *préparation pour l'hiver* distribue des rations saisonnières de blé à emporter aux enfants scolarisés et à leurs familles dans les zones reculées qui deviennent inaccessibles au plus fort de l'hiver. Reportez-vous à l'encadré ci-dessous et aux études de cas sur l'Afghanistan (page 35) et le Malawi (page 55).

## MALAWI

### ALIMENTATION SCOLAIRE ET VARIATIONS SAISONNIÈRES

L'un des objectifs du programme d'alimentation scolaire au Malawi est d'encourager les filles et les orphelins à fréquenter assidûment l'école en distribuant des rations à emporter pendant la période de soudure, afin de lutter contre l'augmentation de l'absentéisme pendant cette période. Une analyse des données de suivi du PAM montre que les taux d'assiduité, qui diminuent généralement pendant la période de soudure, sont plus élevés dans les écoles bénéficiant de l'alimentation scolaire que dans celles qui n'en ont pas.

- **Évaluer les besoins des centres d'éveil pour la petite enfance ou des jardins d'enfant:** dans de nombreux cas, les enfants accueillis dans les centres d'éveil pour la petite enfance sont plus vulnérables que ceux des écoles primaires. Leurs infrastructures et leurs programmes sont moins structurés. Dans ces centres, l'aide alimentaire est plus efficace lorsqu'il existe un système préscolaire formel avec des enseignants formés, du matériel didactique et une infrastructure. Au Malawi, pendant la période de soudure, les jeunes enfants d'âge préscolaire qui habitent près d'une école primaire bénéficiant d'une aide du PAM sont inscrits prématurément à l'école primaire afin de recevoir une aide alimentaire, ce qui perturbe leur processus d'apprentissage normal. Dans la plupart des cas, il est recommandé de distribuer une aide alimentaire aux établissements préscolaires lorsqu'ils font partie du système éducatif de base national et sont basés à proximité d'une école bénéficiant d'un programme d'alimentation scolaire (voir l'étude de cas sur le Malawi, page 50).
- **Sélectionner les modalités les plus appropriées (repas sur place, collations ou rations à emporter) grâce à une analyse soigneuse des avantages et des inconvénients, en fonction du contexte:** il n'existe pas de modalité d'alimentation scolaire qui soit meilleure que les autres. Les principaux critères de sélection d'une

modalité sont les suivants: coûts, besoins nutritionnels, besoins en infrastructures et facilité de préparation, habitudes et préférences culturelles, ainsi que production agricole locale. Les programmes possibles doivent toujours être étayés par une évaluation détaillée des besoins en alimentation scolaire reposant sur une analyse approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité. Par ailleurs, les zones rurales et péri-urbaines peuvent nécessiter des types d'aide différents même lorsqu'elles font partie de la même zone de subsistance (voir l'encadré ci-dessous et l'étude de cas sur l'Afghanistan, page 35).

## AFGHANISTAN

### SÉLECTION DE LA BONNE MODALITÉ

En 2001, le PAM a piloté deux approches différentes en Afghanistan: une ration à emporter dans 50 écoles du Badakhshan et une alimentation sur place, avec du pain fraîchement cuit, dans le reste du pays. Les rations à emporter se sont avérées plus efficaces à cause de la pénurie de blé et des difficultés d'accès des ménages aux marchés. Elles ont été étendues à toutes les zones reculées et exposées à l'insécurité alimentaire. Le programme pilote de distribution de pain sur place a échoué à cause du manque d'infrastructure physique, de participation communautaire et de capacités de gestion. On a finalement décidé de distribuer une ration de biscuits secs à haute teneur énergétique et des rations à emporter.

- **Proposer une intervention complète et intégrée:** la collaboration avec des agences des Nations Unies et les ONG, permet d'optimiser les nombreux avantages de l'alimentation scolaire. Cette dernière atteint pleinement son potentiel lorsqu'elle est proposée en même temps qu'un certain nombre d'autres interventions. La combinaison d'interventions intégrées et diversifiées (déparasitage, approvisionnement en eau salubre, infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement, fourneaux économes en combustible et pratiques respectueuses de l'environnement, infrastructures scolaires, santé, nutrition, hygiène et sensibilisation sur le VIH, prévention du paludisme et supplémentation en vitamine A) permet d'atteindre les enfants et les communautés, de les protéger et d'améliorer leur autonomie. En Éthiopie, l'initiative Children in Local Development (CHILD) dote les enfants et les écoles de compétences de base en planification, d'activités génératrices de revenus, de potagers scolaires. En République démocratique populaire (RDP) lao, l'initiative Accès à l'éducation de base au Laos (ABEL) en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) s'efforce d'améliorer les conditions d'apprentissage, d'offrir un environnement scolaire sain et sûr, des infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement, ainsi qu'un enseignement de qualité et des aliments nutritifs (voir les études de cas sur l'Éthiopie, page 46, et la RDP lao, page 52).

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- **L'approche de ciblage la plus appropriée est géographique, plutôt qu'individuelle ou en fonction de l'école:** souvent les ressources sont insuffisantes et la couverture des écoles disséminée dans une vaste zone, ce qui entraîne ce qu'on

appelle un “facteur d’attraction”, les enfants passant d’une école ne bénéficiant pas d’un programme à une école en bénéficiant, et même d’un district à un autre. Pour prévenir ce problème, il est nécessaire de cibler toutes les écoles d’une zone couverte. La priorité doit être donnée aux zones les plus démunies, avec une couverture englobant toutes les écoles de ces zones pour éviter le “facteur d’attraction” (voir les études de cas sur le Kenya, page 49 et le Pakistan, page 58).

## CONSTAT 5

Les modalités d’organisation institutionnelles et d’exécution sont directement liées et doivent être adaptées au contexte.

Le cadre institutionnel est étroitement lié à la modalité de mise en oeuvre. Il existe plusieurs modèles de mise en œuvre: le plus approprié dépend du contexte et des capacités locales. Un programme d’alimentation scolaire centralisé, avec des produits alimentaires achetés dans la capitale, aura besoin d’un service plus important et doté de plus de capacités au niveau central pour gérer l’approvisionnement, le contrôle qualité et la logistique. À l’inverse, un programme d’alimentation scolaire décentralisé comme le modèle brésilien, dans lequel les ressources sont transférées aux régions ou aux districts pour l’achat de nourriture sur place, aura besoin d’être supervisé par une structure plus légère avec plus de capacités au niveau local pour gérer les processus d’approvisionnement et de distribution.

## BONNES PRATIQUES

- **Mettre en place un organisme chargé de la gestion et de la mise en œuvre de l’alimentation scolaire, et s’assurer qu’il existe un mécanisme solide de coordination intersectorielle:** les programmes d’alimentation scolaire sont correctement mis en oeuvre lorsque leur exécution est confiée à un organisme compétent et tenu de rendre des comptes. L’organisme ou le service a besoin de ressources suffisantes, de compétences en gestion, de personnel, de connaissances, de communications, de moyens de gestion des informations et de transport aux niveaux central et sous-national pour mettre correctement en œuvre le programme. Dans de nombreux cas, il existe un service chargé de l’alimentation scolaire au sein du Ministère de l’éducation. Certains pays ont créé un organisme spécifique dédié à cette tâche. Même si l’éducation est généralement le Ministère de tutelle chargé de l’alimentation scolaire, d’autres secteurs sont concernés par ce programme. Au minimum, les Ministères de la santé et de l’agriculture doivent également être impliqués. Des mécanismes de coordination intersectorielle (tels que des groupes de travail, des équipes spéciales, des groupes sectoriels) sont nécessaires pour piloter les diverses interventions autour de l’école (voir l’étude de cas sur la RDP lao, page 52). Un certain nombre d’évaluations mentionnent la nécessité d’un mécanisme de coordination, indiquant les points d’amélioration possibles dans un grand nombre de pays.

- **Concevoir des dispositifs d'approvisionnement et logistiques en fonction de ce qui peut être acheté sur place, prenant en compte les coûts, la capacité de production nationale et la qualité/l'hygiène des aliments:** plusieurs évaluations constatent que la conception des rations ne prend pas toujours en compte la viabilité à terme. Les gouvernements sont moins enclins à prendre en charge des programmes qui distribuent des types d'aliments produits en dehors du pays. Autant que possible, les assortiments alimentaires doivent comprendre des denrées produites sur place: elles sont généralement moins coûteuses et plus adaptées d'un point de vue culturel. Les assortiments alimentaires doivent être conçus en tenant compte des goûts et des habitudes locaux, être composés d'aliments achetés sur place ou dans la région, éviter les rations trop coûteuses (par exemple les efforts actuels en RDP lao pour remplacer le poisson en boîte) ou qui ne correspondent pas aux goûts locaux (comme au Bhoutan) et aux habitudes locales (comme le maïs jaune entier de qualité inférieure dans les communautés où généralement il n'est pas consommé par les humains). Voir l'étude de cas sur le Brésil (page 38).
- **S'approvisionner sur place pour soutenir les économies en développement:** l'approvisionnement sur place comporte plusieurs avantages pour l'économie locale. Les coûts de transport sont moins élevés et des fonds sont injectés dans l'économie locale. Dans plusieurs expériences, l'alimentation scolaire a été reliée à une entreprise locale, par exemple une boulangerie ou une unité de production alimentaire (Inde, RDP lao, Malawi et Mali, entre autres). Mais cette approche pose des problèmes, surtout dans les contextes fragiles, à cause du manque d'infrastructures et de mécanismes appropriés de sécurité et de contrôle qualité. Il est possible d'atténuer ces risques en pilotant ou en testant plusieurs approches pour déterminer celle qui fonctionne le mieux dans un contexte particulier, tout en poursuivant le programme habituel de distribution alimentaire dans les écoles pour éviter les interruptions dans la filière d'approvisionnement. Une fois trouvée la solution la plus appropriée pour l'approvisionnement sur place et le traitement local des aliments, il est recommandé de mettre progressivement en place la nouvelle organisation en tenant compte de la disponibilité des ressources afin que l'approvisionnement régulier puisse être garanti.

## INDONÉSIE

### DISTRIBUTION DE BISCUITS PRODUITS LOCALEMENT ET ENRICHIS

Entre 2006 et 2008, le PAM a aidé plus de 530 000 enfants dans 3 000 écoles primaires en Indonésie. Le programme d'alimentation scolaire combine la distribution de biscuits enrichis avec des interventions de sensibilisation sur la santé, l'hygiène et la nutrition utilisant des supports didactiques améliorés et des techniques d'apprentissage ludiques et participatives. Le programme est mis en œuvre en collaboration avec le conseil de coordination de la santé à l'école du Ministère de l'éducation. Les biscuits sont produits sur place et enrichis selon les spécifications du PAM, approuvées par le Ministère indonésien de la santé et distribués par le PAM et ses partenaires. Ce sont les enseignants qui sont chargés à la fois de la distribution quotidienne des biscuits et de la sensibilisation sur la nutrition.

## CAMBODGE/RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE

### AJOUT DE POUDRE DE MICRONUTRIMENTS POUR ENRICHIR ET INTÉGRER DES ALIMENTS DISPONIBLES SUR LE MARCHÉ LOCAL

L'ajout de poudre de micronutriments est un moyen efficace d'améliorer la teneur en vitamines et en minéraux des repas scolaires. En 2007, une société néerlandaise, DSM, dans le cadre de son programme humanitaire à but non lucratif Sight and life, a proposé d'appuyer le pilotage de l'utilisation de poudre de micronutriments, Sprinkles™, dans les programmes d'alimentation scolaire du Cambodge et de la République-Unie de Tanzanie. Les programmes pilotes ont été mis en œuvre dans dix écoles de chaque pays et ont bénéficié à environ 5 000 élèves entre février et juin 2007. Le personnel des écoles distribuait les sachets de poudre aux enfants au moment du petit-déjeuner. L'enquête menée auprès des enseignants a indiqué généralement des résultats très positifs en termes de changements dans le comportement des élèves, notamment moins de maladies, une amélioration des capacités d'apprentissage, une meilleure assiduité et moins d'inattention. Toutefois, l'enquête a aussi montré qu'il y avait des pertes parce que les enfants déchiraient les sachets et n'ingéraient pas toute la poudre. Un deuxième programme est actuellement en cours en Afghanistan, avec des sachets plus gros de 20 doses chacun, ajoutés directement par les cuisinières pendant la préparation des repas scolaires pour 100 000 enfants.

- **Limiter l'impact négatif sur l'environnement:** l'alimentation scolaire implique une préparation des repas, un conditionnement et des déchets en grandes quantités. La mise en place de stratégies spécifiques, par exemple des fourneaux économes en combustible, des parcelles boisées, des emballages recyclés et biodégradables, peut aider à réduire l'impact négatif sur l'environnement. En Éthiopie, afin de prévenir la dégradation de l'environnement due à l'utilisation excessive de bois de chauffe, le PAM et la *Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (Coopération technique allemande – GTZ) ont financé et installé des fourneaux économes en combustible dans les écoles (voir l'étude de cas sur l'Éthiopie, page 46). Un choix très efficace peut être fait au moment de l'élaboration du programme, en sélectionnant des denrées alimentaires qui ne demandent pas une cuisson longue ou en sensibilisant les communautés aux techniques qui raccourcissent le temps de cuisson, par exemple en faisant tremper dans l'eau la veille les légumes secs. Au Cap-Vert, des campagnes de nettoyage des écoles ont été organisées pour ramasser les déchets produits par les emballages des rations alimentaires, tout en sensibilisant les enfants sur l'importance de la gestion et de la collecte des déchets.
- **Affiner et adapter le suivi et l'évaluation (S&E) aux systèmes et procédures gouvernementaux existants, en particulier le système de gestion des informations du Ministère de l'éducation:** le suivi des processus, des résultats et des réalisations est crucial pour orienter la mise en œuvre et piloter le programme de manière régulière. Les systèmes S&E constituent une source très importante d'informations pour les responsables politiques et les décideurs du gouvernement. Autant que possible, ils ne doivent pas dupliquer les systèmes du gouvernement et être conçus plutôt en fonction des dispositifs et des flux d'informations existants. On évite

ainsi de surcharger les écoles et cela permet d'intégrer le programme aux structures nationales existantes. Au Kenya, un système de suivi informatique innovant est actuellement géré conjointement par le Ministère de l'éducation et le PAM. Ces informations sont utilisées pour prendre les décisions de planification, de conception et de ciblage, planifier le retrait du PAM lorsque les besoins diminuent et réorienter le programme vers d'autres écoles qui en ont plus besoin (voir l'étude de cas sur le Kenya, page 45).

## RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE

### CRÉATION D'UN SYSTÈME DE SUIVI ET ÉVALUATION CONJOINT

Le bureau du PAM en République-Unie de Tanzanie a piloté un système S&E conjoint PAM/gouvernement dans un seul district en 2007. Par la suite, le PAM a fusionné son système S&E avec celui du gouvernement, en transférant progressivement les responsabilités de gestion des données aux districts. Ce système est synchronisé avec le système d'information pour la gestion de l'éducation. La base de données, StatEduc, permet au gouvernement de récolter et de traiter les données de ce secteur à tous les niveaux. Après un projet pilote réussi, le nouveau système S&E a été étendu à 11 districts.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- **L'utilisation des jardins potagers doit avoir avant tout des fins pédagogiques.** Certains pays espèrent que l'alimentation scolaire sera approvisionnée de manière autonome par des produits cultivés par les élèves dans les jardins potagers des écoles pendant les heures de cours. Mais cette approche pose quelques problèmes. Même si les jardins potagers des écoles peuvent fournir une partie de la nourriture, demander aux enfants et aux enseignants de faire pousser suffisamment de denrées n'est pas une bonne utilisation du système éducatif. Cette activité demande du temps qui est déduit de l'enseignement et a donc un impact sur sa qualité. À quelques exceptions près, le niveau et la fiabilité de la production sont généralement insuffisants pour couvrir les besoins de la cantine scolaire.

## CONSTAT 6

Impliquer les communautés dans la formulation et la mise en oeuvre augmente les chances de pérenniser le programme.

Les programmes d'alimentation scolaire qui répondent aux besoins locaux, sont pilotés sur place et demandent des contributions aux parents et à la communauté, qu'elles soient en espèces ou en nature (par exemple en donnant de la nourriture ou des heures de travail), ont souvent plus de chances de se passer progressivement de l'aide des donateurs.

## BONNES PRATIQUES

- **Utiliser les outils de planification pilotés par la communauté pour améliorer la qualité et la viabilité à terme des programmes:** les outils de planification pilotés par les communautés, tels que l'initiative CHILD mentionnée plus haut en Éthiopie (voir l'étude de cas sur l'Éthiopie, page 46), ont une influence positive sur la mise en œuvre des programmes. La formation, le renforcement des capacités et la planification d'un meilleur environnement d'apprentissage pour les enfants favorisent l'appropriation du programme et facilitent la prise en charge progressive par le gouvernement et la communauté.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- Le **manque d'implication** des associations de parents d'élèves et des conseils de gestion des écoles peut avoir un impact négatif sur la prise en charge du programme par la communauté (voir l'étude de cas sur l'Afghanistan, page 35). Le besoin de sensibilisation et de prise de conscience de l'importance de l'alimentation scolaire est encore plus grand dans les camps de réfugiés, où la participation communautaire peut aussi être améliorée grâce à des contributions en espèces et en heures de travail (voir l'étude de cas sur l'Ouganda, page 61).



## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

# CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

La principale conclusion de cette analyse est que les programmes d'alimentation scolaire doivent être inspirés par de bonnes pratiques et les enseignements tirés de l'expérience. Les bonnes pratiques sont des conseils pratiques pour une conception et une mise en œuvre efficaces, donnés par ceux qui ont obtenu de bons résultats. Les enseignements tirés des expériences passées servent de garde-fous pour éviter de reproduire les mêmes erreurs.

Bien qu'il existe beaucoup de types différents de programmes d'alimentation scolaire, les mieux conçus et les plus durables ont plusieurs caractéristiques en commun. Les **huit nouveaux critères** (tableau 2) que nous avons définis à partir de cette étude constituent des points de référence pour évaluer la qualité et la viabilité à terme.

Idéalement, ces critères doivent être pris en compte dans la conception initiale d'un programme ou intégrés dans les programmes existants, avec les indicateurs correspondants. Ces huit critères doivent être adaptés au contexte spécifique du programme d'alimentation scolaire concerné.

**TABLEAU 2 - CRITÈRES DE QUALITÉ POUR LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE**

No.	Critère	Indicateurs
1	Viabilité à terme	Le programme comporte une stratégie de transfert de prise en charge qui prévoit des étapes, des objectifs en matière de calendrier et des critères de réalisation.
2	Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	<p>La stratégie nationale de réduction de la pauvreté mentionne l'alimentation scolaire parmi les interventions de protection sociale et d'éducation.</p> <p>Les politiques et stratégies sectorielles mentionnent l'alimentation scolaire parmi les interventions de protection sociale dans le domaine de l'éducation et de la nutrition (plan sectoriel pour l'éducation, politique de nutrition, politique de protection sociale).</p> <p>Il existe une politique spécifique pour l'alimentation scolaire ou associée à la santé et à la nutrition à l'école, qui définit les objectifs, la justification, la portée, l'élaboration et le financement du programme.</p>

No.	Critère	Indicateurs
3	Financement et budgets stables	Il existe une ligne budgétaire consacrée à l'alimentation scolaire et un financement public, outre les budgets de financement de l'alimentation scolaire et les fonds extrabudgétaires accordés par le PAM ou les ONG.
		Le financement des donateurs – qu'il passe par le gouvernement, le PAM, les ONG ou autres – est stable et, si possible, pluriannuel, afin d'assurer la couverture des besoins des programmes d'alimentation sans rupture d'approvisionnement.
		Les structures du district, de la région et du pays incluent l'alimentation scolaire dans leurs budgets et leurs plans annuels.
4	Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	Le programme présente des objectifs et des justifications appropriés qui correspondent au contexte et au cadre politique.
		Le programme répond à des besoins et définit des groupes cibles et des critères de ciblage appropriés, qui correspondent à ses objectifs et son contexte.
		Le programme prévoit des modèles d'alimentation scolaire appropriés et des modalités d'approvisionnement et un assortiment alimentaire (y compris l'enrichissement en micronutriments et le déparasitage) adaptés au contexte, aux objectifs, aux coutumes et aux goûts locaux, aux aliments disponibles sur place, aux coûts et au contenu nutritionnel.
5	Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	Un organisme national est chargé de mettre en œuvre l'alimentation scolaire.
		Au sein de cet organisme national, un service spécifique est chargé d'assurer la gestion d'ensemble de l'alimentation scolaire au niveau central; il dispose d'effectifs, de moyens et de connaissances suffisants.
		Il existe des effectifs et des moyens suffisants pour la gestion et l'exécution au plan régional.
		Il existe des effectifs et des moyens suffisants pour la gestion et l'exécution au niveau des districts.
		Il existe des effectifs et des moyens suffisants pour la gestion et l'exécution au niveau des écoles.

No.	Critère	Indicateurs
5	Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	<p>Un système de suivi et d'évaluation doté de moyens suffisants est en place et fonctionne; il s'intègre dans les structures de l'organisme de tutelle et est utilisé pour la mise en œuvre et le retour d'informations.</p> <p>L'approvisionnement et la logistique sont organisés autour des achats locaux dans la mesure du possible, compte tenu des coûts, des capacités des responsables de l'exécution, de la capacité de production du pays, de la qualité des aliments et de la stabilité de la filière d'approvisionnement.</p>
6	Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	<p>Une étude de faisabilité analysant les perspectives d'accès des petits paysans aux marchés est prévue.</p> <p>L'approvisionnement et la logistique sont organisés à partir d'une analyse de la demande et de l'offre et font appel, aussi souvent que possible, à un approvisionnement aussi local que possible; une stratégie d'intégration progressive des petits paysans est en place.</p> <p>Des dispositions sont prises pour assurer la qualité et l'hygiène des denrées alimentaires.</p> <p>La stabilité de l'approvisionnement est prise en compte et des mesures d'urgence sont prévues en cas de rupture de la filière d'approvisionnement.</p>
7	Partenariats et coordination intersectorielle solides	<p>L'alimentation scolaire est associée à d'autres programmes ou activités concernant la santé et la nutrition ainsi que la protection sociale en milieu scolaire.</p> <p>Il existe un dispositif de coordination intersectoriel pour l'alimentation scolaire qui est opérationnel et implique toutes les parties prenantes de l'organisme.</p> <p>Le programme est conçu et mis en œuvre en partenariat avec tous les secteurs concernés, les organismes internationaux, les ONG, le secteur privé et les acteurs économiques locaux.</p>
8	Participation et appropriation solides de la communauté (enseignants, parents, enfants)	<p>La communauté a participé à la conception du programme.</p> <p>La communauté participe à la mise en œuvre du programme.</p> <p>La communauté contribue (dans la mesure du possible) à fournir les ressources du programme.</p>

Ces critères dépendent des résultats des bonnes pratiques que tous les programmes d'alimentation scolaire doivent s'efforcer d'appliquer. Les programmes doivent tous comprendre une stratégie et un plan élaborés pour appliquer ces critères de référence. Les bonnes pratiques doivent être intégrées dans toutes les phases de l'évaluation, de la conception et de l'exécution du projet.

Les principales conclusions ci-après peuvent aider à affiner les éléments d'une nouvelle approche pour l'amélioration de l'impact des programmes d'alimentation scolaire en cours et futurs:

- Les initiatives d'alimentation scolaire doivent être harmonisées dans chaque pays au sein d'un cadre commun de prise en charge et d'engagement du gouvernement. Dans certains pays, plusieurs modèles d'alimentation scolaire sont mis en oeuvre sans coordination.
- Le renforcement du processus de planification grâce à des consultations systématiques des parties prenantes est essentiel à la réussite du programme. L'alimentation scolaire n'est qu'une partie de la solution. Beaucoup de secteurs et d'acteurs différents sont concernés par l'alimentation scolaire qui, pour que les résultats obtenus soient significatifs, doit être inscrite dans les programmes nationaux plus larges de protection sociale et d'éducation. Des synergies entre l'alimentation scolaire et les initiatives de sensibilisation sur la santé et la nutrition à l'école doivent être créées à l'aide de mécanismes de coordination et de consultations systématiques.
- Les critères de ciblage doivent veiller à ce que le programme d'alimentation scolaire atteigne les plus démunis. Cela peut signifier se désengager progressivement de certaines zones au profit d'autres zones plus vulnérables, cibler toutes les écoles d'un district plutôt que disperser les ressources dans plusieurs districts avec une couverture qui n'englobe pas toutes les écoles.
- Il est essentiel pour la mise en œuvre du programme de choisir les modalités d'exécution et l'assortiment alimentaire les plus appropriés. Les repas sur place, les collations et les rations à emporter ont des avantages et des inconvénients qu'il faut analyser et comparer en fonction du contexte national. Il est important que les modalités choisies soient conformes aux objectifs du programme. L'assortiment alimentaire doit être déterminé par les objectifs nutritionnels, les besoins en enrichissement des aliments et les possibilités de production locale. Dans un certain nombre de cas, la première étape d'une transition réussie vers une prise en charge par le gouvernement sera le choix d'un assortiment alimentaire de denrées achetées sur place.
- Associer l'alimentation scolaire à la production alimentaire locale constitue un pas important pour la viabilité à terme, ce qui nécessite une planification rigoureuse et une approche graduelle. Le passage à un approvisionnement local profite à l'industrie des transports, aux petites entreprises et aux unités de transformation, aux coopératives de

petits exploitants agricoles et aux groupements féminins. Une planification rigoureuse permet de limiter les risques liés à l'approvisionnement sur place, par exemple une filière plus instable et des mécanismes de contrôle de l'hygiène et de la qualité des aliments moins fiables.

La présente étude nous amène à faire quatre grandes recommandations pour les programmes à venir.

1. S'assurer que les bonnes pratiques et les enseignements tirés sont bien pris en compte dans l'évaluation et la conception des programmes, ainsi que dans le choix des mécanismes de ciblage, la sélection des assortiments alimentaires et l'identification des possibilités de maîtrise des coûts.
2. Prendre en compte les huit critères de qualité dans l'orientation et la conception des programmes, qui doivent systématiquement comporter des stratégies pour satisfaire ces critères. Les coordinateurs de projets doivent régulièrement soumettre des rapports sur les progrès réalisés en matière de respect des critères de référence pendant toute la durée de vie du projet.
3. Donner la priorité à la recherche appliquée sur des solutions économiquement rationnelles d'enrichissement de l'assortiment alimentaire de manière à ce que la valeur nutritionnelle des rations distribuées dans les cantines scolaires puisse être améliorée. Cette démarche peut inclure des tests de nouveaux produits nutritifs tels que la poudre de micronutriments, de nouveaux produits à haute teneur énergétique et de repas prêts à consommer. La plupart de ces produits peuvent être achetés et transformés sur place, créant ainsi une interaction positive entre l'alimentation scolaire, la production locale et les unités de transformation. Cette interaction doit être étudiée et les bonnes expériences peuvent être reproduites d'un pays à l'autre.
4. Mettre en place des stratégies claires de transfert de prise en charge et de transition pour l'alimentation scolaire, comprenant des plans d'évaluation et de renforcement des capacités.



# ÉTUDES DE CAS

# ÉTUDES DE CAS

## AFGHANISTAN

### S'ATTAQUER AUX INÉGALITÉS ENTRE LES SEXES

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	4 319 000
Filles inscrites à l'école primaire	36%
Taux brut de scolarisation	101%
Redoublants (tous niveaux)	16.3%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	1 400 000
Garçons recevant des rations à emporter	366 000
Filles recevant des rations à emporter	463 000
Huile végétale distribuée (en tonnes)	16 000
Écoles construites ou réfectionnées	25

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'augmentation substantielle des taux de scolarisation depuis la chute des talibans en 2001 a été favorisée par un grand nombre de facteurs: l'environnement social et politique, la campagne réussie de rentrée des classes de l'UNICEF et l'afflux de rapatriés. Les taux comparatifs de scolarisation par niveau dans l'enseignement général indiquent une augmentation globale de 14% du taux d'inscription. Toutefois, l'indice de parité des sexes (comparaison entre la scolarisation des filles et celle des garçons) reste très faible, à 0,35. Les restrictions culturelles et traditionnelles, ainsi que le manque d'infrastructures (notamment d'approvisionnement en eau et d'assainissement), le manque de manuels scolaires et une situation de grave insécurité contribuent à ce faible niveau de scolarisation des filles.

Le programme d'alimentation scolaire du PAM dans le cadre de l'intervention prolongée de secours et de redressement (IPSR) 10427.0 lutte contre la faim à court terme et met en place des mesures d'incitation pour augmenter les taux de scolarisation et d'assiduité scolaire, en mettant l'accent plus particulièrement sur les filles et les enseignants (notamment les femmes). Ces mesures visent également à améliorer les niveaux d'alphabétisation et les aptitudes pratiques des participants ciblés.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√
Financement et budgets stables	
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	

## BONNES PRATIQUES

### Alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques et programmes nationaux:** l'alimentation scolaire est mentionnée dans le Plan stratégique de l'éducation nationale pour l'Afghanistan (Enseignement général, composante 5, services aux élèves), actuellement en cours d'examen. Nous avons bon espoir que le gouvernement continuera d'accorder une attention prioritaire à l'alimentation scolaire.

### Formation du personnel et renforcement des capacités

- **Établir des partenariats pour renforcer les capacités:** en relation avec l'alimentation scolaire, le PAM a créé une unité de coordination de projets au sein du Ministère de l'éducation, détaché du personnel pour cette unité, formé le personnel du ministère aux niveaux central et provincial pour la gestion de l'alimentation scolaire, la construction d'écoles, la collecte et la saisie de données, et le suivi et évaluation. En appui à la campagne de déparasitage à l'école, les Ministères de l'éducation et de la santé, l'Organisation mondiale pour la santé (OMS), l'UNICEF et le PAM ont formé 20 formateurs régionaux et 28 formateurs provinciaux des ministères comme équipes de formation mobiles. Ces dernières ont formé à leur tour 152 employés ministériels et 7 800 enseignants.

### Ciblage

- **Réduire la disparité entre les sexes grâce à des rations à emporter:** le PAM a aidé à améliorer les taux de scolarisation et d'assiduité des filles en distribuant une ration mensuelle de 3,7 litres d'huile végétale aux filles, conditionnée à un minimum de 22 jours par mois de présence à l'école. L'huile est un bon choix de produit alimentaire pour les familles: c'est un élément important du régime alimentaire local, offrant une valeur nutritionnelle élevée. Cette précieuse denrée devient encore plus essentielle avant l'hiver, lorsque les prix augmentent de manière importante.

## Définition des modalités, de l'assortiment alimentaire et composition des rations

- **Piloter différentes approches pour tester l'efficacité:** avant le lancement du programme d'alimentation scolaire en 2001, deux approches ont été testées: une ration à emporter dans 50 écoles du Badakhshan et des repas sur place, avec du pain fraîchement cuit, dans le reste du pays. Le Badakhshan a été sélectionné pour les rations à emporter parce que la préparation et la distribution quotidiennes de pain dans cette zone reculée présentaient des difficultés. Les rations de blé à emporter ont bien fonctionné à cause de la pénurie de blé dans la région et des difficultés d'accès aux marchés. Lorsque les deux approches ont été évaluées, il s'est avéré que le programme pilote de rations à emporter dans le Badakhshan avait obtenu les meilleurs résultats. Le programme pilote de distribution de pain sur place a échoué à cause du manque d'infrastructures physiques locales, de participation communautaire et de capacités de gestion. Les enseignants ont indiqué que la distribution de pain perturbait les cours et le PAM a donc décidé de distribuer des biscuits enrichis et de réserver les rations à emporter aux zones reculées et exposées à l'insécurité.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Mécanismes de financement

- **Planifier un programme national d'alimentation scolaire complet:** en mars 2008, le gouvernement avait élaboré, avec l'appui du PAM, un programme national d'alimentation scolaire à couverture universelle. La durée prévue était de cinq ans et le programme devait bénéficier à 8,1 millions de personnes jusqu'en 2013, avec un budget annuel atteignant 483 millions de dollars la même année. Ce montant est élevé si on le compare au budget global de l'éducation (612 millions de dollars en 2008)<sup>2</sup>. Il est important d'être réaliste lors de la planification de programmes gouvernementaux, de commencer modestement et de tester de nouvelles approches en prévoyant une extension progressive, tout en suivant son cours et en entretenant la volonté politique d'accroître la prise en charge par le gouvernement de l'alimentation scolaire.

### Formation du personnel et renforcement des capacités

- **Lutter contre le manque d'enseignants dans les zones rurales:** les parents sont réticents à envoyer leurs filles à l'école lorsque l'enseignant est un homme, sauf s'il s'agit d'un leader religieux respecté (*mollah*). Par conséquent, la scolarisation des filles dépend de la disponibilité d'enseignants féminins. Le principal problème d'accès à la formation d'enseignant se pose dans les zones rurales: toutes les mesures d'incitation visant à remettre à niveau les compétences des enseignantes seront favorables à la scolarisation et au maintien des filles dans les niveaux d'enseignement supérieurs dans les zones rurales. L'IPSR en cours comporte une mesure d'incitation alimentaire ciblée destinée à augmenter le nombre d'enseignants dans les zones géographiques qui en manquent cruellement.

2. Ministère de l'éducation (Afghanistan), *Plan stratégique pour l'éducation nationale en Afghanistan*, 1385-1389 (2006-2010).

### Suivi et évaluation

- **S'assurer de la présence à la fois de questions de suivi et de contrôle dans les enquêtes:** l'enquête éclair sur l'alimentation scolaire réalisée en 2004 par le PAM a montré que l'alimentation scolaire a une influence sur les résultats des élèves. Toutefois, cette enquête ne contenait pas de questions de suivi ou de contrôle (questions précodées ou ouvertes) qui auraient pu donner des indications sur la manière dont le groupe de discussion s'était fait une opinion. Les prochaines évaluations devront s'efforcer de quantifier "l'amélioration de la concentration" ou "l'augmentation des résultats/performances".

### Implication de la communauté

- **Augmenter la participation de la communauté:** en Afghanistan, la participation de la communauté à l'alimentation scolaire est très faible et les associations de parents d'élèves ou les *shuras* (conseils) de gestion des écoles ont besoin d'être sensibilisés et informés. L'implication des communautés sera particulièrement importante pour le projet pilote de remplacement de la distribution de rations sèches de biscuits, de blé et d'huile par des repas chauds enrichis avec de la poudre de micronutriments.

## BRÉSIL

### UN SOLIDE RESEAU DE PARTENAIRES

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	18 661 000
Filles inscrites à l'école primaire	48%
Enfants non scolarisés	597 000
Taux brut de scolarisation	154%
Taux de survie jusqu'en dernière année	80%
Redoublants (tous niveaux)	18,7%
Taux élève/enseignant	21
STATISTIQUES PNAE EN 2009	
Bénéficiaires	49 300 000
Programme d'approvisionnement local (achats aux petits exploitants agricoles)	324 300 familles
Budget	1,1 milliards de dollars

## DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le programme national d'alimentation scolaire au Brésil a démarré en 1955. Il fournit des revenus et de la nourriture à tous les enfants des garderies, du préscolaire et des écoles publiques dépendant de l'état fédéral, des états, des districts et des municipalités. Les objectifs de ce programme sont les suivants: i) subvenir aux besoins nutritionnels des enfants en leur donnant un repas (au minimum) par jour; ii) créer de bonnes habitudes nutritionnelles et sensibiliser sur la nutrition; iii) améliorer les capacités d'apprentissage; et iv) prévenir les abandons scolaires et les redoublements. Le programme de sécurité alimentaire et de nutrition du gouvernement a mis en avant le concept de "culture alimentaire" et de solutions locales pour répondre à l'insécurité alimentaire. Ces concepts ont été adoptés par le programme national d'alimentation scolaire. Le programme est géré par l'Agence nationale pour le développement de l'éducation, qui dépend du Ministère fédéral de l'éducation et transfère les fonds fédéraux aux états, aux districts et aux municipalités. Les fonds affectés chaque année à chacune des entités exécutives sont calculés en fonction du nombre total d'élèves inscrits.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√√
Financement et budgets stables	√√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques nationales:** le programme est inscrit dans la loi: il est mentionné dans l'article 208 de la Constitution fédérale, dans une loi de 1996 et dans le Plan d'éducation nationale de 2001. En 1996 et 1998, le gouvernement fédéral a publié deux résolutions définissant les modalités d'approvisionnement et nutritionnelles de l'alimentation scolaire. Enfin, une loi de 1994 oblige chaque municipalité ou administration d'États fédérés à créer des comités d'alimentation scolaire.

### Dispositifs d'exécution

- **Des incitations financières pour encourager l'assiduité:** le Ministère du développement social, par le biais de la *Bolsa Família*, verse 15 BRL (7,62 dollars) par mois et par enfant aux ménages dont le revenu par tête est inférieur à 120 BRL (60,98 dollars), et 50 BRL (25,41 dollars) de plus aux familles dont le revenu par tête est inférieur à 60 BRL (30,49 dollars). Ces aides sont conditionnées à l'inscription et à l'assiduité des élèves, qui sont contrôlées au niveau de l'école.

### Partenariats

- **Un réseau de partenaires pour sensibiliser et améliorer les pratiques en matière d'hygiène:** l'alimentation scolaire est l'un des 33 programmes pilotés par la stratégie "Faim zéro" du Ministère du développement social. Tous les programmes sont reliés entre eux et font campagne pour la nutrition et la sécurité alimentaire. Le Ministère de la santé contribue de manière importante au programme en obligeant les enfants à présenter un carnet de vaccination à jour lorsqu'ils s'inscrivent à l'école. Le document *Portaria MS-1010* interministériel est signé par le Ministre de la santé et le Ministre de l'éducation pour promouvoir une alimentation saine dans les écoles. Enfin, des partenariats avec les médias permettent de sensibiliser le public sur l'importance des bonnes habitudes alimentaires à l'aide de séries télé et de programmes radiophoniques.

### Formation du personnel et renforcement des capacités

- **Collaborer avec des universités pour former le personnel et optimiser l'approvisionnement:** le gouvernement a établi des partenariats fédéraux avec des universités afin de former des enseignants, du personnel de service, des diététiciens, des responsables et des comités d'alimentation scolaire par le biais des *Centros Colaboradores em Alimentação e Nutrição Escolar* (centres de collaboration en alimentation et nutrition scolaire). Ces universités soutiennent la recherche sur la nutrition, la sécurité alimentaire et la santé. Les centres forment également les petits exploitants agricoles pour les aider à optimiser la production et commercialiser leurs produits, et sensibilisent les communautés sur des questions telles que les menus composés localement et l'élaboration de recettes réalisables pour les cantines scolaires.

### Définition des modalités, de l'assortiment alimentaire et composition des rations

- **Élaborer un menu varié et largement accepté :** dans la municipalité de Campinas (São Paulo), le service de l'alimentation scolaire organise l'élaboration des menus, l'approvisionnement, la passation des marchés et le stockage. Il envoie également des nutritionnistes et des cuisiniers dans les écoles qui le demandent, ce qui a considérablement amélioré la qualité des repas. En effet, auparavant le menu était "industriel" (riz, flocons d'avoine ou pâtes et lait de soja) et peu apprécié des enfants. Le nouveau menu est composé de produits locaux frais: viande, salade, ragoût de poulet et jus frais, quatre jours par semaine, et une collation le cinquième jour. Les aliments sont livrés directement par des grossistes qui ont signé des contrats annuels avec la municipalité. Le personnel de cuisine reçoit une formation deux fois par an sur la nutrition, les questions d'hygiène et les variantes de recettes. Le gouvernement fédéral a introduit des cours obligatoires sur l'alimentation et la nutrition dans le programme scolaire.

### Approvisionnement

- **Favoriser l'approvisionnement local:** l'approvisionnement est décentralisé et en grande partie assuré par les écoles. Grâce à des fonds octroyés par la municipalité, les écoles fournissent des fruits, des légumes, de la viande et du pain provenant de producteurs locaux. Les petites quantités et la diversification de l'approvisionnement découragent les gros fournisseurs. Les aliments sont distribués en suivant des menus pré-établis. Le programme d'approvisionnement en produits alimentaires (*Programa de Aquisição de Alimentos*) du Ministère de l'agriculture organise et forme les petits producteurs pour qu'ils deviennent des fournisseurs du programme d'alimentation scolaire. Un grand nombre de municipalités ont commencé à acheter des fruits, de la farine et des haricots aux coopératives et associations locales de producteurs ruraux, afin d'avantager les producteurs ruraux locaux plutôt que les gros producteurs.

### Suivi et évaluation

- **Garantir l'efficacité du processus de suivi:** un système de suivi informatique a été installé dans toutes les municipalités depuis juillet 2008. Les comités d'alimentation scolaire contrôlent la qualité et la composition des menus, ainsi que la passation des marchés. Le *Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação* (fonds national pour le développement de l'éducation) inspecte également le fonctionnement des comités afin de prévenir les fraudes dans le processus d'approvisionnement.

### Implication de la communauté

- **Impliquer les comités d'alimentation scolaire dans le processus de suivi:** le *Conselho de Alimentação Escolar* (comité d'alimentation scolaire) est un organe autonome de délibération composé de représentants de l'administration locale, du Parlement et de la société civile, d'enseignants et de parents. Il contrôle l'utilisation des ressources, examine la qualité, les pratiques sanitaires et l'hygiène des produits tout le long de la chaîne d'approvisionnement. Il instruit les plaintes pour fraude, améliore la confection des menus avec une utilisation accrue des produits locaux et sensibilise les communautés à la protection de l'environnement. Les transferts de fonds aux municipalités sont conditionnés par la formation de ces comités.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Approvisionnement

- **Renforcement des capacités des petits exploitants agricoles à respecter les obligations légales:** les petits exploitants agricoles ont des difficultés à respecter les obligations légales du programme, en particulier les procédures de facturation, de contrôle qualité et de livraison.
- **Lutte contre la corruption:** en interne, les responsables politiques locaux favorisent souvent leurs proches dans les procédures d'approvisionnement. Pour remédier à ce problème, l'état de Pará a mis en place un système d'approvisionnement régionalisé.

## EL SALVADOR

### UNE EXPÉRIENCE RÉUSSIE DE TRANSFERT DES RESPONSABILITÉS

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	1 035 000
Filles inscrites à l'école primaire	48%
Enfants non scolarisés	39 000
Taux brut de scolarisation	114%
Taux de survie jusqu'en dernière année	67%
Redoublants (tous niveaux)	7,5%
AIDE DU PAM EN 2008	
Bénéficiaires	870 000
Couverture	100%
Écoles aidées	4 100

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

En 2008, le programme d'alimentation scolaire en El Salvador a été entièrement pris en charge par le Gouvernement après 24 ans de partenariat avec le PAM. Il avait commencé en 1984, pendant la guerre civile, pour venir en aide à 300 000 élèves, dont 90 pour cent d'enfants d'âge scolaire dans les zones rurales.

En 1997, six ans après la signature des accords de paix, le Gouvernement a commencé à prendre le programme en charge tandis que le PAM se retirait des départements non répertoriés comme les plus exposés à l'insécurité alimentaire.

En 2006, les allocations du Gouvernement totalisaient 10 millions de dollars, atteignant 651 000 enfants dans 3 500 écoles (88 pour cent d'écoles primaires rurales et d'écoles urbaines pauvres); en 2008, le Gouvernement atteignait une couverture de 100 pour cent, coïncidant avec la date prévue pour le transfert complet des responsabilités aux institutions nationales.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√√
Financement et budgets stables	√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques et programmes nationaux:** l'alimentation scolaire fait partie d'une initiative multisectorielle plus large de santé et de nutrition scolaires intitulée *Escuela Saludable* (santé à l'école). Le programme est également inscrit dans le Plan national pour le secteur de l'éducation, dans le Plan gouvernemental national et, surtout, dans les plans opérationnels du Ministère de l'éducation, ce qui détermine les besoins budgétaires du programme.

### Mécanismes de financement

- **Rechercher des solutions de financement provisoires:** une loi nationale votée en 2000 stipulait que les recettes de la privatisation de la société de télécommunications nationale devaient être allouées à un fonds fiduciaire et que les intérêts perçus seraient affectés à des programmes sociaux tels que l'alimentation scolaire. À ce jour, le fonds fiduciaire a généré environ 32 millions de dollars. En 2008, les revenus du fonds fiduciaire ont représenté 30 pour cent du budget de l'État consacré au programme.

### Modalités de transfert des responsabilités

El Salvador est un exemple de processus de transfert réussi, qui a permis de renforcer progressivement les capacités du Gouvernement pour financer et gérer le programme<sup>3</sup>. La bonne pratique comporte plusieurs aspects:

- **Faire participer de hauts responsables politiques aux structures de prise de décisions du programme:** les comités technique et de pilotage sont les principaux

3. *Alimentation scolaire en El Salvador: une étude de cas de la transition, (Filets de protection sociale, développement de l'enfant et éducation nationale, Banque mondiale/ PAM, 2009).*

mécanismes de coordination intersectoriels et sont présidés respectivement par la Première dame et le Ministre de l'éducation. Leur participation a donné au programme une visibilité au sein du Gouvernement, amélioré la qualité de la fourniture de services et accru l'appropriation du programme au plus haut niveau.

- **Mettre les informations sur le programme à la disposition des responsables politiques:** cela permet aux responsables politiques de définir les actions prioritaires lors de la planification. Au moins deux enquêtes sur la nutrition, des opérations de ciblage et une analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV), encadrées par le PAM, ont été utilisées par les responsables politiques pour définir les priorités et planifier le programme.
- **Planifier les activités de renforcement des capacités en fonction d'évaluations approfondies et de connaissances sur les lacunes institutionnelles:** sur la base de ces évaluations, des activités ont été planifiées à l'aide de divers outils pour renforcer le réseau institutionnel (financement d'un poste au Gouvernement, rédaction de termes de référence pour l'organe de coordination et la création d'un service spécifique, formation à la logistique, gestion, approvisionnement). Le résultat a été une stratégie taillée sur mesure et spécifique au contexte de renforcement des cadres institutionnels à tous les niveaux.
- **Consacrer des ressources aux activités de renforcement des capacités:** cela nécessite des ressources qui ne sont pas liées aux quantités de nourriture distribuées. Pendant les années 90, le bureau pays a monétisé une partie de l'aide alimentaire allouée au programme et consacré environ 15 pour cent des ressources monétisées au renforcement des capacités. Les ressources disponibles ont permis au PAM de planifier et de mettre en œuvre un programme de formation et de sensibilisation d'envergure.
- **Élaborer une stratégie de transfert avec le PAM:** le fait d'avoir un accord clair avec le PAM sur la durée de l'assistance et de concevoir une stratégie concrète pour transférer la responsabilité du programme a permis une planification systématique.

### Définition des modalités, de l'assortiment alimentaire et composition des rations

- **Un assortiment alimentaire de produits locaux et plus varié:** l'ajout de produits locaux a réduit le coût de l'assortiment alimentaire, permis un approvisionnement local et facilité la prise en charge du programme par le Gouvernement. Au moins trois assortiments alimentaires différents ont été testés. Lorsque les communautés n'étaient pas habituées à certains types d'aliments, elles ont été informées sur leurs caractéristiques et sur les préparations possibles.

### Approvisionnement

- **Augmenter l'approvisionnement local pour générer des économies:** le Ministère de l'éducation a signé récemment un accord avec le PAM aux termes duquel le ministère transfère des fonds au PAM afin qu'il se charge de la fourniture et de la distribution de l'aide alimentaire à différents points au niveau départemental. Grâce à son expérience dans ce domaine dans la région, le PAM a pu améliorer l'efficacité du processus d'approvisionnement: en 2008, le PAM a réussi à fournir tous les produits alimentaires à des prix inférieurs, générant ainsi des économies d'environ 3 millions de dollars, qui ont ensuite été utilisés pour élargir la couverture du programme et augmenter l'assortiment alimentaire.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Modalités de transfert des responsabilités

- **Retrait progressif des zones bénéficiant d'une aide:** un transfert réussi ne doit pas signifier se désengager entièrement du programme. Le PAM peut fournir une assistance technique dans les zones où il s'est déjà retiré progressivement pour éviter une baisse graduelle de la qualité de la fourniture des services et aider le Gouvernement à maintenir le programme.

### Modalités de distribution

- **Garantir une distribution régulière:** selon une étude de référence récente, 17 pour cent des écoles ne préparent pas les repas le jour de la distribution, à cause de l'absence de cuisinier ou du manque d'organisation<sup>4</sup>. Ce pourcentage est trop élevé, car la plupart des enfants courent de longues distances pour aller à l'école sans prendre de petit-déjeuner à la maison. Une amélioration de l'organisation des rotations aurait un impact positif sur l'efficacité du programme.

### Actions complémentaires

- **Changer les pratiques en matière d'hygiène:** l'enquête de référence mentionnée ci-dessus a montré que 46 pour cent des cuisiniers ne lavent pas leurs mains avant de préparer les repas et 23 pour cent ne lavent pas les ustensiles avant de cuisiner, ce qui augmente les risques de contamination. Le PAM doit sensibiliser la communauté sur l'importance d'une bonne hygiène quotidienne.

### Suivi et évaluation

- **Évaluer le programme:** même si le programme a fait l'objet d'un suivi sérieux, il n'y a pas eu d'évaluation de l'impact de l'alimentation scolaire en El Salvador. Une telle évaluation permettrait d'obtenir des informations pour les activités de conception et de mise en œuvre des programmes futurs.

---

4. Ministère de l'éducation (El Salvador), *Rapport de l'enquête de référence du Programme d'alimentation scolaire* (PAE) 2008, 2009.

## ÉTHIOPIE

### IMPLICATION DES COMMUNAUTÉS

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	12 175 000
Filles inscrites à l'école primaire	47%
Enfants non scolarisés	3 721 000
Taux brut de scolarisation	91%
Taux de survie jusqu'en dernière année	58%
Redoublants (tous niveaux)	6%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	482 000
Filles recevant des rations à emporter	68 000
Écoles aidées	915
Nourriture distribuée (en tonnes)	6 500

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La pauvreté et l'insécurité alimentaire freinent les efforts d'amélioration du secteur de l'éducation en Éthiopie. Les taux de scolarisation ont beaucoup augmenté ces dix dernières années: en 2005/2006 le taux net de scolarisation atteignait 71 pour cent avec un indice de parité des sexes de 0,92 (92 filles scolarisées pour 100 garçons). Parallèlement, les investissements dans l'éducation sont restés bas, soit seulement 4,15 dollars par élève et par an. L'augmentation du taux de scolarisation a exercé une forte pression sur des infrastructures scolaires insuffisantes, menaçant la qualité de l'enseignement.

L'Éthiopie est un bon exemple de renforcement des capacités, tant au niveau communautaire qu'au niveau institutionnel. Le programme d'alimentation scolaire du PAM en Éthiopie est appuyé par CHILD (Children in Local Development), un outil de planification communautaire mis en place de manière conjointe par le PAM et le Ministère de l'éducation. Ainsi, le programme soutient l'accès à un enseignement primaire de qualité tout en adoptant l'approche CHILD pour favoriser la sensibilisation des écoliers à la nutrition, aux problèmes de santé et à la protection de l'environnement.

5. UNESCO, *Rapport mondial de l'éducation pour tous*, 2009.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√√
Financement et budgets stables	
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques et programmes nationaux:** l'alimentation scolaire est l'une des stratégies adoptées par le Ministère de l'éducation pour atteindre les buts et objectifs du Programme de développement du secteur de l'éducation III (2006): elle est mentionnée explicitement dans la stratégie d'éducation pour améliorer l'accès à l'école, stabiliser l'assiduité, diminuer les taux d'abandons scolaires et soulager la faim à court terme. L'initiative CHILD soutient actuellement la stratégie d'extension de l'alimentation scolaire aux zones exposées à l'insécurité alimentaire, qui est l'une des stratégies du Plan de développement accéléré et durable pour mettre fin à la pauvreté (2006-2011).

### Dispositifs d'exécution

- **Contribution locale au programme:** au niveau local, différents intervenants contribuent au programme, généralement en nature, à l'exception de la rémunération des cuisiniers qui se fait en espèces. Les communautés contribuent en construisant les cantines et les magasins de stockage des denrées, et le Ministère de l'éducation détache du personnel. Les parents fournissent le bois de chauffe nécessaire pour cuire les aliments et donnent une petite rémunération financière aux cuisiniers. Les autorités locales participent également en construisant des bâtiments et en fournissant des matières premières.

### Actions complémentaires

- **Formation à l'appui psychosocial:** le PAM a commencé récemment à encadrer l'organisation d'activités d'appui psychosocial en collaboration avec *Project Concern International* car un environnement psychosocial sain et un climat de soutien positif dans les écoles peuvent contribuer de manière très importante à l'amélioration des

résultats scolaires. Une étude récente a montré qu'en 2007, dans un certain nombre d'écoles aidées par le PAM, une formation psychosociale a été proposée à 8 pour cent des enseignants et 11 pour cent des élèves<sup>6</sup>.

- **Collaboration avec GTZ pour l'utilisation de fourneaux économes en combustible:** afin de prévenir la dégradation de l'environnement due à l'utilisation excessive de bois de chauffe, des fourneaux économes en combustible ont été installés dans les écoles. Le PAM et la GTZ ont d'abord testé l'installation de dix fourneaux de ce type et formé le personnel des écoles de la région d'Amhara. Ce partenariat a porté ses fruits et été étendu à 30 écoles dans la région d'Oromya qui ont été équipées de fourneaux économes en combustible.

### Implication de la communauté

Le Ministère de l'éducation et le PAM ont lancé l'initiative CHILD en 2003. CHILD est un outil de planification communautaire, actuellement opérationnel dans 184 écoles, qui fait participer toute la communauté à l'amélioration des locaux scolaires et de la qualité de l'éducation de base.

- **CHILD pour renforcer les capacités:** CHILD vise principalement à pérenniser et améliorer l'impact de l'alimentation scolaire, à renforcer la solidarité communautaire autour des écoles et à initier des changements pratiques durables sur le terrain. Cette initiative consiste essentiellement à former et renforcer les capacités des partenaires du Gouvernement et des communautés bénéficiaires.
- **CHILD pour améliorer l'environnement d'apprentissage:** CHILD aide également les communautés à créer de manière efficace un meilleur environnement pour les enfants et à permettre aux écoles de devenir des centres de développement local pour les communautés. Environ 300 communautés scolaires ont bénéficié de compétences de planification de base, et des activités génératrices de revenus ont été lancées (élevage et engraissement de vers à soie, apiculture, etc.). Des jardins potagers ont été créés dans 160 écoles pour montrer aux enfants comment sont cultivés les légumes et leur donner des informations sur la nutrition.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Modalités de distribution

- **Éviter les chevauchements entre les heures de distribution et d'enseignement:** un sur trois des enseignants interrogés pour l'enquête de 2008 a déploré que la distribution empiète sur les heures de cours. Ce problème se pose moins dans les écoles participant à l'initiative CHILD, grâce aux formations dispensées et à la participation de membres de la communauté à la distribution de la nourriture.

6. PAM, *Enquête standardisée sur l'alimentation scolaire, Rapport de situation, Éthiopie*, juin 2008.

## KENYA

### APPROVISIONNEMENT LOCAL POUR FACILITER LE TRANSFERT DES RESPONSABILITÉS

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	6 101 000
Filles inscrites à l'école primaire	49%
Enfants non scolarisés	1 371 000
Taux brut de scolarisation	106%
Taux de survie jusqu'en dernière année	84%
Redoublants (tous niveaux)	5,8%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	1 211 000
Enfants ayant bénéficié d'un déparasitage au moins une fois dans l'année	68 000
Écoles aidées	3 947
Nourriture distribuée (en tonnes)	57 000
Écoles et jardins potagers construits	25

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le PAM et le Ministère de l'éducation ont lancé un programme d'alimentation scolaire au Kenya depuis 1980. Dans ce pays, l'éducation est problématique à cause de l'extrême pauvreté et des modes de subsistance nomades. Les taux de scolarisation dans les écoles où le PAM opère sont inférieurs aux moyennes nationales. Certaines pratiques culturelles telles que les mariages précoces empêchent les filles d'aller à l'école. Dans les bidonvilles de Nairobi, plus de 70 pour cent des enfants en âge de fréquenter l'école primaire ne sont pas scolarisés, par comparaison avec la moyenne nationale de 8 pour cent; plus de 95 pour cent des enfants viennent en cours dans les écoles aidées par le PAM, et seulement 48 pour cent des personnes vivant dans les bidonvilles terminent l'école primaire.

## CRITÈRES DE QUALITÉ

Viabilité à terme	√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√
Financement et budgets stables	√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques et programmes nationaux:** l'alimentation scolaire figure dans le document parlementaire de 2005 sur l'éducation approuvé par le Parlement qui souligne la nécessité de distribuer des repas dans les écoles, préconise une extension du programme et encourage les communautés à donner des repas aux enfants démunis en milieu de journée. Le Programme de soutien à l'éducation au Kenya prévoit un cadre institutionnel: l'alimentation scolaire est l'une des quatre composantes du programme santé, nutrition et alimentation scolaires. La Politique nationale de nutrition et de sécurité alimentaire de 2008 comporte une section sur les repas scolaires, insistant sur la nécessité d'améliorer et d'étendre le programme d'alimentation scolaire.

### Partenariats

- **Collaborer avec le Ministère de l'éducation pour renforcer les capacités:** le Ministère de l'éducation et le personnel du PAM collaborent étroitement. Cette coopération se focalise sur la logistique au jour le jour et le renforcement des capacités des agents de terrain, des enseignants principaux et des membres des conseils de gestion des écoles. En outre, le PAM participe régulièrement aux réunions de coordination du secteur de l'éducation organisées par le Gouvernement.

### Modalités de transfert des responsabilités

- **Approvisionnement local pour favoriser un transfert progressif:** en 2009, le Gouvernement a lancé une initiative d'alimentation scolaire utilisant la production locale qui cible 550 000 enfants aidés auparavant par le PAM, montrant ainsi clairement son engagement pour l'alimentation scolaire. Cette initiative transfère des fonds aux écoles pour les achats sur place de denrées alimentaires et représente la

continuation d'une stratégie à long terme de transfert des responsabilités au Gouvernement. Le processus a commencé en 2008, lorsque le Gouvernement a couvert 42 pour cent des coûts logistiques, ratant de peu l'objectif de 50 pour cent à cause des contraintes budgétaires dues à la crise post-électorale.

### Ciblage

- **Un nouveau mécanisme de ciblage pour atteindre ceux qui en ont le plus besoin:** le PAM a récemment mis au point, conjointement avec le Gouvernement, un nouveau mécanisme de ciblage reposant sur un indicateur pondéré prenant en compte l'éducation, la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Ce mécanisme a permis de cibler correctement les districts les plus démunis dans le cadre du programme de repas scolaires du PAM. Il a abouti au transfert de la prise en charge de districts ayant une meilleure sécurité alimentaire au programme gouvernemental d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Cette méthodologie sera utilisée pour effectuer un nouveau ciblage chaque année, afin de s'assurer que les ressources limitées continuent de bénéficier aux enfants les plus vulnérables.
- **Des écoles mobiles pour cibler les enfants qui se déplacent:** dans les zones pastorales, la migration saisonnière interrompt l'éducation d'un grand nombre d'enfants. Le Gouvernement a créé des écoles mobiles gérées par les communautés pour les niveaux 1 à 3. À partir du niveau 4, les enfants nomades sont inscrits dans des internats ou des externats peu chers. Dans certains districts arides, le PAM distribue des déjeuners aux enfants qui fréquentent ces écoles mobiles et internats.

### Suivi et évaluation

- **Un système de suivi informatisé pour gérer les informations:** un système de suivi informatique innovant est géré conjointement par le Ministère de l'éducation et le PAM. Les informations obtenues sont utilisées pour prendre les décisions de planification et de conception des programmes lors de la réunion périodique du comité d'examen des projets qui regroupe le Département de l'éducation urbaine, Feed the Children et le PAM. Grâce à ce suivi, 7 écoles ont été exclues à cause de leur mauvaise gestion et 11 écoles localisées dans les zones les plus pauvres ont été ajoutées.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Ciblage

- **Clarification du rôle de l'alimentation scolaire d'urgence:** les écoles bénéficiant de l'aide alimentaire du PAM dans le cadre du programme étendu d'alimentation scolaire (identifié comme faisant partie de l'opération d'urgence 10374.0 du PAM en 2006 visant à compenser les effets dévastateurs de la sécheresse sur la scolarité des enfants) devaient satisfaire les mêmes critères que celles bénéficiant du programme régulier (cuisine adaptée, stockage, etc.). Certaines écoles ont fait des investissements à long terme mais ont été exclues du programme d'alimentation scolaire régulier une fois résolue la situation d'urgence à court terme. L'extension de l'alimentation scolaire

nécessite une planification et une stratégie de transition prévoyant un appui à long terme ou une approche progressive.

### Définition des modalités, de l'assortiment alimentaire et composition des rations

- **Distribution d'un assortiment alimentaire plus varié:** selon une étude de référence conduite en 2008<sup>7</sup>, 94 pour cent des enfants sont convenus que l'alimentation scolaire avait amélioré leur assiduité et leur capacité d'apprentissage, mais dans le même temps ils souhaitaient une amélioration de la manière de cuisiner et d'assaisonner les aliments, une augmentation des quantités et plus de variété dans les repas. Le bureau du PAM au Kenya a ajouté du sel iodé aux repas servis en 2009 et s'efforce, dans la mesure du possible, de servir diverses céréales et légumes à gousse.

### Actions complémentaires

- **Utiliser des infrastructures adéquates:** le manque de salles à manger et d'installations adéquates pour le lavage des mains dans les écoles, combiné avec de mauvaises habitudes hygiéniques, ne crée pas les conditions d'un environnement sain pour la consommation des repas. La situation pourrait être améliorée par des interventions Vivres contre travail, Espèces contre travail, ainsi que des projets et des formations pour améliorer les installations sanitaires et sensibiliser les communautés sur les pratiques d'hygiène élémentaires dans les écoles.

## RDP LAO

### AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	892 000
Filles inscrites à l'école primaire	46%
Enfants non scolarisés	125 000
Taux brut de scolarisation	116%
Taux de survie jusqu'en dernière année	62%
Redoublants (tous niveaux)	18,2%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	90 000
Enfants recevant des rations à emporter	90 000
Nourriture distribuée (en tonnes)	4 100
Écoles aidées	1 100

7. PAM, *Enquête standardisée sur l'alimentation scolaire, Kenya, 2008.*

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

En RDP lao, le secteur de l'éducation souffre d'une pénurie chronique de ressources humaines et financières. Le coût de la scolarisation des enfants, particulièrement les filles, est trop élevé pour les ménages pauvres, et l'éducation ne fait pas partie de leurs premières priorités.

Le niveau de scolarisation des filles dans les zones rurales pauvres est faible et peut même atteindre 8 pour cent pour certaines minorités ethniques. Les filles abandonnent souvent l'école après la première ou la deuxième année. Environ 15 pour cent des villages n'ont pas d'école du tout et 90 pour cent des écoles dans les zones rurales n'ont pas d'école primaire avec un programme complet en 5 ans.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√√
Financement et budgets stables	√√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques nationales:** le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté de 2004 mentionne l'alimentation scolaire comme une mesure susceptible d'améliorer la participation à l'école primaire des enfants pauvres et vulnérables dans les zones exposées à l'insécurité alimentaire, en particulier les filles. L'alimentation scolaire est également répertoriée comme une priorité stratégique dans le Cadre de développement du secteur de l'éducation 2009-2015: l'alimentation scolaire est une stratégie visant à améliorer les taux de scolarisation et d'assiduité. Le programme est également mentionné dans le Plan d'action Éducation pour tous 2003-2015 comme un moyen d'accroître l'accès et la participation à l'enseignement primaire. Ce plan d'action définit des standards de qualité et d'hygiène alimentaire dans les cantines scolaires et les services de santé dans les écoles pour le déparasitage.

## Partenariats

- **Améliorer l'environnement d'apprentissage grâce à un partenariat avec l'UNICEF:** en 2006, le PAM a établi un nouveau partenariat avec l'UNICEF, financé par le programme AusAID (*Australian Government Overseas Aid Program*) et intitulé Accès à l'éducation de base au Laos (ABEL). L'UNICEF, à l'aide de l'initiative Écoles de qualité, s'efforce d'améliorer les conditions d'apprentissage et d'offrir un environnement scolaire sain et sûr. L'UNICEF prend également en charge les infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement. En 2007, le programme ABEL a permis au PAM d'accroître de manière importante ses capacités de mise en œuvre et de suivi en recrutant plus d'agents de suivi sur le terrain, qui encadrent l'exécution du projet par les responsables locaux dans les districts. En 2008, environ 280 écoles dans le nord de la RDP lao ont reçu l'ensemble des services, à savoir un environnement d'apprentissage sain et inclusif avec un enseignement de qualité et des aliments nutritifs.

## Modalités de transfert des responsabilités

- **Un personnel formé pour prendre en charge et étendre le programme:** le PAM s'est engagé à transférer à terme la prise en charge des activités d'alimentation scolaire au Gouvernement de la RDP lao. Des prestations de renforcement des capacités et de formation sont fournies régulièrement au personnel du Ministère de l'éducation et des services provinciaux et des districts de l'éducation. Environ 120 fonctionnaires et représentants d'organisations locales (par exemple l'*Union des femmes du Laos*) ont participé à un atelier de deux jours organisé par le Ministère de l'éducation en collaboration avec le PAM pour échanger des expériences d'alimentation scolaire et préparer l'extension du programme en 2009, dont l'objectif est d'atteindre 433 000 bénéficiaires d'ici 2010.

## Ciblage

- **Amélioration de l'assiduité des internes ponctuels grâce à la distribution de rations à emporter:** filles et garçons reçoivent une ration familiale à emporter composée de poisson en conserve, de riz et de sel iodé pour encourager leurs parents à les envoyer à l'école. Des rations supplémentaires sont également distribuées aux internes ponctuels, c'est-à-dire aux enfants qui n'ont pas d'école primaire dans leur village et sont obligés de marcher plusieurs heures ou de dormir dans des dortoirs à l'école, pour les encourager à fréquenter l'école malgré les longues distances. Entre 2002 et 2008, les taux de scolarisation dans les écoles primaires bénéficiant du programme sont passés de 60 à 88 pour cent pour les garçons et de 53 à 84 pour cent pour les filles.

## Actions complémentaires

- **Prévention de la malnutrition chronique grâce à une sensibilisation sur la nutrition:** parallèlement à l'alimentation scolaire, une initiative pilote intitulée *Nourrir l'avenir – une approche communautaire de la sensibilisation à la nutrition* est actuellement mise en œuvre par le département de l'éducation informelle du Ministère de l'éducation et certaines organisations locales. Elle vise à s'attaquer aux racines de la malnutrition chronique en donnant des informations culturellement adaptées sur la nutrition aux femmes en âge de procréer et aux autres aidants familiaux dans les villages.

## MALAWI

### JETER LES BASES DU TRANSFERT DES RESPONSABILITÉS

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	2 934 000
Filles inscrites à l'école primaire	50%
Enfants non scolarisés	202 000
Taux brut de scolarisation	119%
Taux de survie jusqu'en dernière année	36%
Redoublants (tous niveaux)	20,8%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	642 000
Enfants recevant des rations à emporter	119 000
Enfants déparasités	105 000
Nourriture distribuée (en tonnes)	13 800
Écoles aidées	689

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Au Malawi, l'insécurité alimentaire a un impact important sur l'éducation. Une étude commanditée par l'UNICEF en 2002<sup>8</sup> a démontré que l'insécurité alimentaire avait un impact sur l'absentéisme et les taux d'abandon scolaire (qui se situent entre 10,4 et 22,5 pour cent), surtout pendant les périodes de soudure.

Les frais de scolarité élevés, comprenant notamment les uniformes et les manuels scolaires, ne sont pas à la portée des ménages qui dépendent des revenus générés par les enfants qui travaillent. Les filles abandonnent l'école à cause de mariages et de grossesses précoces; quant aux enfants orphelins des deux parents ou qui ne vivent pas avec le parent survivant, leur taux d'assiduité est de 8 pour cent inférieur à celui des enfants vivant avec leurs deux parents.

En décembre 2007, le Président du Malawi a publié une directive ordonnant au Ministre de l'éducation de commencer à mettre en œuvre les "Repas à l'école pour tous" dans toutes les écoles primaires du pays. Le PAM participe activement à l'élaboration de ce programme, afin de faciliter son transfert des responsabilités.

8. Centre de recherche sociale du Malawi, *Impact des déficits de denrées alimentaires sur la scolarisation*, 2002.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√
Financement et budgets stables	√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√√
Participation et appropriation solides de la communauté	

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques nationales:** la stratégie de santé et de nutrition à l'école a été élaborée et définit le cadre de mise en œuvre de tous les programmes de santé et de nutrition scolaires dans le pays. Elle est alignée sur la stratégie de croissance et de développement du Malawi et sur le plan national du secteur de l'éducation; l'alimentation scolaire est l'une des principales stratégies d'amélioration de l'accès à l'enseignement primaire.

### Partenariats

- **Établir des partenariats pour améliorer l'assortiment alimentaire, le déparasitage et l'approvisionnement local:** le PAM a établi un partenariat avec la GTZ pour mettre en œuvre des programmes de nutrition scolaire durables. La GTZ a également favorisé un modèle à faible apport d'intrants utilisant des ressources locales plutôt que des intrants externes pour augmenter la productivité des jardins cultivés dans les communautés et les écoles. Le Ministère de la santé collabore avec le PAM pour les activités de déparasitage dans les écoles qui reçoivent une aide alimentaire.

### Modalités de transfert des responsabilités

- **Activités de cartographie de l'alimentation scolaire et renforcement de la coordination multisectorielle:** le PAM et la Banque mondiale ont appuyé le Gouvernement du Malawi en effectuant un inventaire, un atelier avec les parties prenantes dont l'objectif était d'évaluer la situation de l'alimentation scolaire dans le pays afin d'obtenir des données de référence pour les interventions futures. Le rapport final de cet atelier a fait ressortir les forces, les faiblesses, les synergies potentielles et les lacunes, en faisant des recommandations d'amélioration. Cet atelier a donné trois grands résultats qui ont ouvert la voie aux collaborations futures: i) la création d'un

groupe de travail sur l'alimentation scolaire pour faire progresser l'élaboration du programme national dans ce domaine; ii) un accord sur un projet de plan d'action comprenant des étapes concrètes; iii) l'identification de la nécessité d'améliorer la base de connaissances sur l'alimentation scolaire.

- **Calculer le coût de l'alimentation scolaire:** à la demande du Ministère de l'éducation, le PAM a commandité une estimation des coûts pour cinq assortiments alimentaires potentiels pour le programme national d'alimentation scolaire. Cette étude a permis de calculer les implications en termes de coûts de la distribution des différentes denrées alimentaires choisies par le Gouvernement. Les résultats ont été présentés au Ministère de l'éducation en mars 2009.

### Ciblage

- **Des rations à emporter pour améliorer l'assiduité des filles et des orphelins des deux parents:** le programme distribue une ration à emporter de 12,5 kg de maïs par mois aux filles et aux orphelins des deux parents dont le taux d'assiduité minimum est de 80 pour cent des jours d'école. Ces rations représentent un transfert de valeur très important et encouragent les familles à maintenir les enfants à l'école, plus particulièrement pendant les périodes de soudure. Les résultats sont encourageants: la scolarisation des filles a augmenté de 37,7 pour cent.
- **Garantir un soutien à toutes les écoles pendant les périodes de soudure:** les écoles ayant de bons taux d'assiduité et qui, en temps normal, n'ont pas besoin de l'aide du PAM ont quand même besoin d'un soutien temporaire pendant les périodes de soudure à cause de l'augmentation brutale des abandons scolaires. Pendant ces périodes, le PAM distribue des biscuits à haute teneur énergétique aux garderies d'enfants communautaires et à certaines écoles primaires pendant un trimestre scolaire. Les districts qui reçoivent cette aide sont sélectionnés par le Comité d'évaluation de la vulnérabilité du Malawi.

### Suivi et évaluation

- **Donner des moyens aux coordinateurs de l'alimentation scolaire:** le Gouvernement emploie des coordinateurs de l'alimentation scolaire dans tous les districts ciblés, pour qu'ils collaborent avec les agents du PAM dans les écoles. Ces coordinateurs reçoivent du PAM des ordinateurs et des formations en informatique, une moto et un remboursement partiel (70 pour cent) de leurs frais de carburant. Le Ministère de l'éducation prend en charge le remboursement des 30 pour cent restants des frais de carburant et l'entretien de la moto.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Ciblage

- **Extension de l'alimentation scolaire aux enfants du préscolaire pendant les périodes de soudure:** les jeunes enfants qui fréquentent les garderies communautaires à proximité d'écoles primaires aidées par le PAM sont retirés de la

garderie et inscrits prématurément dans les écoles primaires pour recevoir de l'aide alimentaire pendant les périodes de soudure. Cela perturbe le processus d'apprentissage normal des enfants de l'école primaire et des élèves du préscolaire trop jeunes. L'extension de l'alimentation scolaire aux enfants du préscolaire, au moins pendant les périodes de soudure, permettrait de résoudre ce problème.

## PAKISTAN

### L'ÉDUCATION DES FILLES EN PRIORITÉ

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	16 688 000
Filles inscrites à l'école primaire	42%
Enfants non scolarisés	6 821 000
Taux brut de scolarisation	84%
Taux de survie jusqu'en dernière année	70%
Redoublants (tous niveaux)	2,2%
AIDE DU PAM EN 2008	
Bénéficiaires (filles)	1 258 000
Bénéficiaires (garçons)	1 309 000
Filles recevant des rations à emporter	420 000
Huile végétale distribuée (en tonnes)	11 000
Écoles aidées	3 000

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le Gouvernement pakistanais va lancer son *Programme d'alimentation scolaire pour les filles dans les écoles primaires*, avec un budget de 225 millions de dollars sur cinq ans. Grâce à un partenariat public-privé, des biscuits enrichis produits localement seront distribués pour un coût annuel de 20 dollars par enfant et par an. Ce programme s'adressera à 10 millions de bénéficiaires dans 90 districts, en commençant par un projet pilote dans 9 districts. Le budget devrait être approuvé par le Parlement à la mi-2009. Des financements ont été sollicités et obtenus lors de la réunion Friends of Democratic Pakistan à Tokyo en avril 2009. Cela confirme que l'intérêt accordé par le Gouvernement à l'alimentation scolaire reste élevé, même après la précédente tentative infructueuse de lancer un programme appelé Tawana Pakistan et qui visait à améliorer les taux de

scolarisation et d'assiduité des filles en leur distribuant de la nourriture cuisinée dans un certain nombre d'écoles primaires.

Le PAM appuie l'alimentation scolaire depuis 1994. Actuellement, 2 900 écoles sont aidées dans 28 districts, avec pour objectif d'améliorer le taux de scolarisation des filles et de les maintenir à l'école jusqu'à la fin du cycle primaire.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√
Financement et budgets stables	√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√√√

## BONNES PRATIQUES

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Prendre en compte l'alimentation scolaire dans la stratégie d'éducation:** l'alimentation scolaire n'était pas mentionnée, ni prise en compte dans la politique d'éducation jusqu'à début 2009. Les efforts déployés par le bureau pays du PAM et un atelier de parties prenantes ont permis d'accroître la sensibilisation à ce sujet. En mars 2009, le plan stratégique du secteur de l'éducation nationale a fait l'objet d'un examen. Désormais, l'alimentation scolaire figure explicitement dans la politique d'éducation, actuellement débattue au Parlement.

### Ciblage

- **Améliorer l'assiduité des filles et des enseignants grâce à la distribution de rations à emporter:** les filles qui fréquentent l'école au moins 20 jours par mois reçoivent un bidon de 4 litres d'huile chaque mois pendant toute l'année scolaire. Les enseignants réguliers et volontaires bénéficient de la même aide, conditionnée à un minimum de 22 jours de présence par mois à l'école. Le taux de scolarisation global a augmenté de 135 pour cent entre 1998-1999 et 2003-2004 selon une étude du PAM<sup>9</sup>. Tous les parents des filles en âge

9. PAM, *Appui à l'enseignement primaire des filles au Pakistan*, 2004.

de fréquenter l'école primaire faisant partie de l'échantillon envoient désormais au moins une fille à l'école; avant le programme, 48 pour cent n'en envoyait aucune.

### Formation du personnel et renforcement des capacités

- **Renforcer les capacités pour la conception et la mise en œuvre du programme:** le PAM a formé plus de 4 800 enseignants et magasiniers à la manutention des denrées, la distribution et l'établissement de rapports. Le personnel des unités de mise en œuvre du projet a également reçu une formation en conception et suivi de programme.

### Modalités de distribution

- **Former les enseignants pour une bonne gestion de la distribution:** le personnel de terrain du PAM a formé les enseignants pour s'assurer que les élèves qui y ont droit reçoivent bien le bidon d'huile même si elles sont absentes le jour de la distribution. Cela a permis de calmer le ressentiment des parents et de la communauté, provoqué par le fait que certaines filles ne recevaient pas leur dû alors qu'elles avaient été présentes à l'école pendant les 20 jours minimum requis par mois.

### Implication de la communauté

- **Informersur l'innocuité de l'huile:** dans la province de la frontière du nord-est et dans le Balochistan, une rumeur s'est répandue prétendant que l'huile distribuée par le PAM contenait des contraceptifs. Le problème a été résolu grâce au suivi par contact avec les bénéficiaires et à des réunions régulières avec les associations parents enseignants.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### Partenariats

- **Établissement de partenariats avec d'autres agences pour améliorer la qualité des services:** la distribution d'huile n'atteindra pleinement son objectif que si elle est couplée avec un programme offrant des infrastructures scolaires et une qualité d'enseignement adéquates. Le PAM doit élargir l'éventail de partenariats avec les organismes qui travaillent sur les problèmes de qualité tels que le recrutement de personnel enseignant et les infrastructures scolaires essentielles, la participation communautaire à la gestion de l'école, etc.

### Ciblage

- **Un ciblage approprié pour éviter le facteur d'attraction:** dans le Balochistan et le Sindh, les rapports ont signalé un facteur d'attraction, c'est-à-dire une baisse des inscriptions dans les écoles non soutenues par le PAM à cause de la migration des élèves vers les écoles aidées par le PAM. Pour remédier à ce problème, toutes les écoles de la même zone de couverture doivent recevoir une aide. À cette fin, le nombre de districts bénéficiaires peut être réduit avec un retrait progressif de zones où d'autres aides alimentaires sont déjà distribuées, ou lorsque les taux de scolarisation sont déjà élevés par rapport aux autres districts.

- **Recherche de solutions pour les écoles isolées:** les critères de ciblage excluent du programme les écoles isolées, loin des routes goudronnées et desservant des communautés probablement encore plus vulnérables. Les comités parents enseignants peuvent être chargés de collecter des rations dans des points de distribution définis ou de collaborer avec des ONG pour couvrir les zones isolées.

### Logistique

- **Sensibilisation à la qualité de l'aide alimentaire du PAM:** souvent la date de péremption n'est pas mentionnée sur les bidons d'huile, ce qui soulève des inquiétudes sur leur qualité et leur fiabilité. La tenue des dossiers et le suivi des denrées doivent être améliorés et rationalisés.

## OUGANDA

### UNE ENVELOPPE COMPLÈTE D'INTERVENTIONS

PRINCIPAUX CHIFFRES	
Enfants inscrits à l'école primaire	7 364 000
Filles inscrites à l'école primaire	50%
Taux brut de scolarisation	117%
Taux de survie jusqu'en dernière année	25%
Redoublants (tous niveaux)	13,1%
AIDE DU PAM EN 2008	
Enfants recevant des repas à l'école	48 000
Enfants recevant des rations à emporter	4 000
Nourriture distribuée (en tonnes)	3 600
Écoles aidées	230

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Partout en Ouganda, les résultats scolaires restent limités à cause des problèmes d'assiduité irrégulière et d'attention insuffisante des élèves en classe. En particulier dans les zones touchées par le conflit, l'insécurité alimentaire et la pauvreté font obstacle aux objectifs éducatifs. Les enfants vivant dans des foyers pauvres et exposés à l'insécurité alimentaire doivent participer aux travaux domestiques (prendre soin des frères et sœurs jeunes, chercher de la nourriture ou du bois de chauffe, puiser de l'eau, etc.) au lieu

d'aller à l'école. Les contraintes culturelles et la tradition des mariages précoces influent négativement sur l'enseignement primaire des filles.

La malnutrition des enfants scolarisés, très répandue surtout dans le Karamoja, freine le développement mental et physique et altère les fonctions cognitives.

Le PAM a établi un partenariat avec World Vision Ouganda pour mettre en œuvre le programme d'alimentation scolaire dans le district de Pader: 96 écoles accueillant 32 700 élèves ont participé à la première phase du programme, qui s'est terminée en septembre 2007. La seconde phase a démarré en mai 2007 et ciblé 78 écoles accueillant 57 200 élèves.

CRITÈRES DE QUALITÉ	
Viabilité à terme	√√
Alignement satisfaisant sur les politiques et programmes nationaux	√√
Financement et budgets stables	√√
Programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu	√√√
Solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle	√√
Stratégie de production et d'approvisionnement locaux	√
Partenariats et coordination intersectorielle solides	√√
Participation et appropriation solides de la communauté	√

## BONNES PRATIQUES - PAM

### L'alimentation scolaire dans le cadre politique

- **Aligner le programme sur les politiques nationales:** la mise en œuvre d'un programme d'alimentation scolaire ciblé "à domicile" est mentionnée dans le Plan d'action 2004 pour l'éradication de la pauvreté comme une mesure visant à améliorer la rétention scolaire, tout en améliorant la santé et la nutrition des enfants et en développant les marchés agricoles locaux.

### Modalités de transfert des responsabilités

- **Sensibiliser les communautés pour faciliter le transfert des responsabilités:** conformément à la politique gouvernementale et après consultation avec le Ministère de l'éducation et des sports, le bureau pays du PAM transfère la prise en charge des activités d'alimentation scolaire aux parents et aux communautés dans la plupart des régions du pays. Le PAM a appuyé le ministère pour le lancement d'une campagne innovante de sensibilisation des parents et des communautés sur

leurs rôles, qui a commencé par mettre l'accent sur les repas scolaires préparés à l'avance.

### Actions complémentaires

- **Un partenariat pour l'enveloppe d'interventions essentielles:** le travail en partenariat avec World Vision Ouganda à Pader a porté ses fruits et permis de fournir l'enveloppe d'interventions essentielles: World Vision International a encouragé la création de jardins scolaires et de parcelles boisées, installé des pompes immergées, construit des toilettes séparées pour garçons et filles dans certaines écoles, construit des cuisines et des magasins de stockage, installé des fourneaux à haut rendement et sensibilisé sur le VIH/sida.

## BONNES PRATIQUES - WORLD VISION

### Synergies avec d'autres programmes et coordination

- **Intégrer les initiatives gouvernementales de sensibilisation sur le VIH/sida:** World Vision a intégré l'initiative présidentielle intitulée AIDS Strategy for Communication to Youth dans son programme d'alimentation scolaire. Dans le cadre de cette initiative, des messages sur le VIH/sida, en particulier les modes de transmission du virus et les mesures de prévention, ont été inclus dans le programme des écoles primaires grâce à une formation des enseignants.

### Ciblage

- **Distribuer des rations à emporter pour améliorer les taux d'assiduité:** les élèves de 40 écoles primaires du district de Pader, à condition de pouvoir justifier d'une assiduité de 80 pour cent, ont reçu des rations à emporter composées de 150 grammes de céréales, de 45 grammes de légumineuses, de 75 grammes d'un mélange maïs-soja, de 5 grammes d'huile et de 10 grammes de sucre par jour, représentant au moins 1 000 kcal par enfant et par jour.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS - WORLD VISION

### Implication de la communauté

- **Implication des communautés dans la mise en œuvre de l'alimentation scolaire dans les camps de réfugiés:** dans les camps de réfugiés, la participation communautaire à l'alimentation scolaire est limitée. Les parents participent en faisant la cuisine et en assurant le service, et les ménages donnent une contribution financière symbolique au programme. Cependant, il n'y a pas de sentiment d'appropriation au sein de la communauté, dont rares sont les membres qui participent réellement. Les associations parents enseignants font pression auprès des responsables des camps, mais ont peu d'influence sur les décisions touchant à l'éducation. Le Ministère de l'éducation s'implique peu dans l'alimentation scolaire, à part le fait que les écoles

doivent appliquer les normes fixées par le ministère et que les enseignants sont des fonctionnaires. Le Ministère de l'éducation soutient les négociations avec les donateurs pour le financement de l'alimentation scolaire, mais ne contribue pas financièrement au programme.

# RÉFÉRENCES

- Alwardat, A., PAM Afghanistan, 2009
- Bundy, D., C. Burbano, M. Grosh, A. Gelli, M. Jukes, et L. Drakes, *Rethinking school feeding: social safety nets, child development, and the education sector*, 2009
- De Bonis, D., PAM Éthiopie, *CHILD quarterly newsletter*, avril 2008
- El Salvador MdE, *Informe del estudio de línea de base del programa de alimentación escolar 2008*, février 2009
- Galante, A., PAM Brésil, 2009
- Global Child Nutrition Foundation, *Executive summary Global child nutrition forum, Building the link: sustainable school feeding and local farm production*, juillet 2008
- Grünewald, F., M. Kamal, P. Pascal, *Evaluation of the WFP "Oil for girls" program in the Kabul Area Office (KAO)*, 2007
- Ministère de l'éducation de la RDP lao, *Education sector development framework 2009-2015*, décembre 2008
- Ministère de l'éducation du Kenya, PAM Kenya, *Home Grown School Feeding: implementation and training guidance manual*, novembre 2008
- Mazinga, C., *The status of school feeding in Malawi*, 2009
- McGuffin, R., PAM Kenya, 2009
- Nauman, C., *Measuring impact of school feeding operations in Afghanistan: quantitative and qualitative evidence in support of the effectiveness of the approach*, juillet 2005
- Otsuki, K., A. Arce, *Brazil: a desk review of the national school feeding programme*, juillet 2007
- PAM, *Enhanced commitments to women to ensure food security: baseline survey*, 2004
- PAM, *Évaluation de l'opération d'urgence Kenya 10374.0 et programme de pays 10264.0 (2004-2008)*, 2008
- PAM, *Full report of the thematic review of targeting in WFP relief operations*, 2005
- PAM, *High food price reporting tool: Kenya*, mars 2009
- PAM, *Home grown school feeding field case study: Ghana*, 2007
- PAM, *Home-Grown School Feeding: a framework to link school feeding local agricultural production*, 2009
- PAM, *Impact assessment study: assistance to girls' primary education in Pakistan*, 2005
- PAM, *Intervention prolongée de secours et de redressement Ouganda 10121.2*, 2008
- PAM, *Intervention prolongée de secours et de redressement Ouganda 10121.3*, 2009
- PAM, *Projet de développement – Malawi 10581.0*, 2007
- PAM, *Purchase for progress country implementation plan for WFP in Malawi*, 2009

- PAM, *School feeding factsheet*, 2009
- PAM, Single Country SPR, DEV 10078.1 (*Primary education for girls and boys in remote areas of Laos*), 2008
- PAM, *Standard Project Report: Strategic focus of the WFP Development Project 10581.0 (Support to education)*, 2008
- PAM, *Technical reports – evaluation of WFP's development and recovery portfolio in Uganda*, septembre 2004
- PAM Éthiopie, *CHILD based food for education program*, 2009
- PAM Éthiopie, *Enquête normalisée sur l'alimentation scolaire, rapport 2007 sur l'état d'avancement: Éthiopie*, 2008
- PAM Kenya, *Children in Nairobi's slums*, 2009
- PAM Kenya, *Coins for kids, project report: 2008 school feeding in four Nairobi slums*, février 2009
- PAM Kenya, *Concept note: targeting of school feeding programme, WFP Kenya country programme (2009-2013)*, octobre 2008
- PAM Kenya, *School feeding 2008 baseline survey*, décembre 2008
- PAM Pakistan, *Pakistan mid-term technical review*, septembre 2007
- PAM Pakistan, *Plan of operation: McGovern-Dole International food for education and child nutrition programme*, 2009
- PAM RDP lao, *Annual report 2007*, 2008
- PAM RDP lao, *Briefing package school feeding*, 2009
- Ramaswami, P., G. Daly, S. Mahmood Nasiri (OMB, Bureau régional du PAM pour l'Asie), *Rapport final de l'évaluation à mi-parcours: IPSR 10427.0 (Activités de secours et de redressement consécutives à un conflit en République islamique d'Afghanistan)*, avril 2008
- Regnault de la Mothe, M., *School feeding strategy and policy mission report, Afghanistan*, février 2009
- Saukila, P., *Universal school feeding stakeholder brainstorming workshop*, 2008
- Sight and Life, *Annual report*, 2007
- Storbeck, A., PAM El Salvador, 2009
- Tajima, M., S. Fonfara, PAM RDP lao, 2009
- Teklu, A., PAM Éthiopie, 2009
- Tomlinson, M., *School feeding in East and Southern Africa: improving food sovereignty or photo opportunity?*, 2007
- UNESCO, *Education for all Global Monitoring Report*, 2009
- World Vision International, *An assessment of school feeding programs: programming food for development*, avril 2009
- Zahid, F., PAM Pakistan, 2009

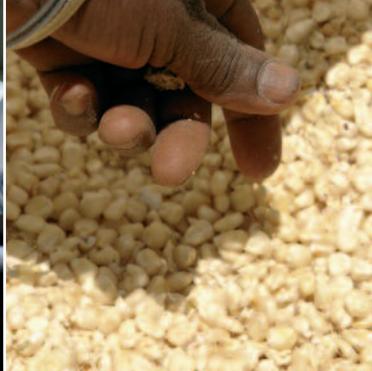
# ANNEXE – LISTE DES ÉVALUATIONS

PAYS	ANNÉE	TITRE DE L'ÉVALUATION
Afrique du Sud	2007	South Africa: a desk review of the national school nutrition programme
Afghanistan	2004	Full report of the evaluation of Afghanistan PRRO 10233
Algérie	2007	UNHCR/WFP Joint Assessment Mission, "Assistance to refugees from Western Sahara"
Angola	2001	Full report of the evaluation of the WFP Angola portfolio
	2005	Full report of the evaluation of the Angola relief and recovery operations portfolio
Bénin	2003	Rapport complet de l'évaluation à mi-parcours du programme de pays – Bénin (2000 - 2003)
Bhoutan	2006	Full report of the evaluation of the Bhutan country programme 10133.0
Brésil	2007	Brazil: a desk review of the national school feeding programme, WFP's Home Grown School Feeding Project
Cameroun	2001	Rapport complet de l'évaluation à mi-parcours PAM/UNESCO du project CAMEROUN 4387.01 ("Assistance alimentaire aux écoles primaires dans les provinces de l'Adamaoua, du Nord, de l'Extrême-Nord et de l'Est")
Chili	2007	Alimentación para la educación: tres experiencias Chilenas de producción local y sinergia social
Colombie	2008	Mid-term evaluation of the Colombia PRRO 10366.0
Djibouti	2009	Mutagorama, A., Information on school feeding from WFP Djibouti, communication via e-mail
Érythrée	2004	Full report of the evaluation of the WFP Eritrea relief portfolio
Éthiopie	2007	Evaluation of the mid-term PRRO 10362.0: Enabling livelihood protection and promotion in Ethiopia
Ghana	2007	Home-Grown School Feeding field case study: Ghana, WFP's Home Grown School Feeding Project
Inde	2007	India: a desk review of the India Mid-Day Meals programme, WFP's Home Grown School Feeding Project
Indonésie	2006	Full report of the mid-term evaluation of the Indonesia PRRO 10069 – "Assistance to recovery and nutritional rehabilitation"

(cont.)

PAYS	ANNÉE	TITRE DE L'ÉVALUATION
Kenya	2002	Full report of the mid-term evaluation of the Kenya country programme (1999-2003)
	2008	Evaluation of Kenya emergency operation 10374.0 and country programme 10264.0 (2004-2008)
Lesotho	2001	Full report of the mid-term evaluation of the Lesotho country programme (2000-2002)
Madagascar	2007	Stratégie nationale d'alimentation et de nutrition scolaire
Malawi	2000	Full report of the mid-term evaluation of the Malawi country programme (1998-2001)
Mali	2001	Rapport complet de l'évaluation à mi-parcours du programme de pays – Mali (1999-2002)
Mozambique	2009	Evaluation of WFP Mozambique country programme 10446.0 (2007-2009)
Ouganda	2004	Evaluation of WFP's development and recovery portfolio in Uganda
Pakistan	1999	Full report of the end-of-term evaluation of the Pakistan country programme 1994-1998
Pérou	2000	Informe final de la evaluación de la cartera de proyectos del PMA en Peru
Rwanda	2004	Full report of the evaluation of WFP's portfolio of activities in Rwanda
El Salvador	2002	Informe final de mitad de período de la evaluación del programa en el país – El Salvador (1998-2002)
Somalie	2006	Full report of the evaluation of the PRRO 10191.0 – "Food aid and recovery in Somalia"
Soudan	2006	Full report of the evaluation of EMOP 10399.0/1 – "Assistance to populations affected by conflict in greater Darfur, West Sudan"
Tadjikistan	2006	Full report of the evaluation of the Tajikistan PRRO 10231.0 – "Food assistance to vulnerable groups and recovery activities"
Tanzanie	2008	Thematic evaluation of WFP's HIV and AIDS interventions in Sub-Saharan Africa
Thaïlande	2007	Thailand: a desk review of the school feeding programmes, WFP's Home Grown School Feeding Project
Yémen	2006	Evaluation of the WFP Yemen Country Programme (2002-2007) – full report





Pour des informations plus détaillées,  
visitez notre site web:

**wfp.org**

ou contactez:

Service d'alimentation scolaire du PAM

Via Cesare Giulio Viola, 68/70

00148 Rome, Italie

Tél: +39 0665131

Télécopie: +39 066513-2854

Courriel: [wfpinfo@wfp.org](mailto:wfpinfo@wfp.org)



**Programme  
Alimentaire  
Mondial**