



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 20-24 juin 2022

Distribution: générale

Point X de l'ordre du jour

Date: 9 mars 2022

WFP/EB.A/2022/X-X/X/DRAFT

Original: anglais

Questions opérationnelles – plans stratégiques de pays

Pour approbation

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>)

Projet de plan stratégique de pays – Togo (2022–2026)

Durée	1 ^{er} juillet 2022-31 décembre 2026
Coût total pour le PAM	17 653 978 dollars É.-U.
Marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge*	3

* <https://gender.manuals.wfp.org/fr/gender-toolkit/gender-in-programming/gender-and-age-marker/>.

Résumé

Le Togo a progressé sur la voie de la réalisation des objectifs de développement durable, en particulier pour ce qui est de l'accès à l'enseignement primaire. La pauvreté, l'insécurité alimentaire et la malnutrition se sont toutefois aggravées ces dernières années: la plupart des habitants des zones rurales souffrent d'insécurité alimentaire et selon les estimations, en 2022, 500 000 personnes seront en situation d'insécurité alimentaire dans le pays et 1,4 million de personnes supplémentaires seront exposées au risque d'insécurité alimentaire.

Au Togo, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle est le plus souvent liée à des facteurs structurels, notamment la pauvreté généralisée, la faible productivité agricole, l'accroissement de la population, la dégradation des terres et de l'environnement et les inégalités entre les femmes et les hommes en matière d'accès aux ressources. Les difficultés d'accès à des aliments nutritifs sont accentuées par le manque d'informations fiables sur les marchés agricoles et par des chocs climatiques cycliques. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'urgence correspondantes ont rendu la situation plus difficile encore pour les populations vulnérables.

Coordonnateurs responsables:

M. C. Nikoi
Directeur régional
Afrique de l'Ouest
courriel: chris.nikoi@wfp.org

M. A. Koisha
Directeur de pays
courriel: aboubacar.koisha@wfp.org

À ces facteurs s'ajoute l'extension géographique du conflit armé dans la région du Sahel, qui touche de plus en plus les pays côtiers. L'accroissement du nombre d'atteintes à la sécurité constatées dans le nord du Togo risque fort d'entraîner de nouveaux déplacements internes et un afflux de demandeurs d'asile.

Face à ces défis, le Gouvernement togolais a élaboré une feuille de route gouvernementale intitulée "Togo 2025", qui est le principal cadre utilisé pour mettre en œuvre des programmes de développement intégrés, équitables et inclusifs. Les trois axes stratégiques de ce document définissent les moteurs de la croissance et de la protection sociale qui sont privilégiés, à savoir l'accès à un enseignement de qualité, l'augmentation des possibilités d'emploi, le soutien apporté aux petits exploitants agricoles, la transformation du Togo en un pôle logistique régional et le renforcement de la préparation aux situations d'urgence.

Le PAM aidera le Gouvernement à atteindre ses objectifs au moyen d'investissements dans les secteurs les plus pertinents au regard de l'objectif de développement durable 2. L'accent sera mis en particulier sur l'accès des populations touchées par une crise à une alimentation et à une nutrition de base. Parallèlement, le PAM œuvrera en faveur de la résilience des communautés, de la santé et de l'éducation des enfants et des moyens d'existence des petits exploitants agricoles en ajoutant une composante relative à l'utilisation de la production locale dans le programme national d'alimentation scolaire.

Pour garantir la pérennité et la continuité des programmes en dépit du caractère limité des ressources financières et des capacités des pouvoirs publics, le plan stratégique de pays pour 2022-2026 combine la mise en œuvre directe et le renforcement stratégique des capacités du pays. Lorsque des systèmes publics sont déjà en place, les activités menées au titre du plan stratégique de pays viseront à les renforcer. Le PAM et ses partenaires des Nations Unies poursuivront l'harmonisation des activités entreprises en rapport avec le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable pour 2023-2026 qui est en cours d'élaboration.

Au titre du plan stratégique de pays, le PAM aura un rôle de catalyseur à jouer auprès du Gouvernement, rôle qui consistera à fournir un appui opérationnel direct et une assistance technique et à renforcer les systèmes publics pour contribuer à progresser durablement sur la voie d'une amélioration de la résilience et d'une plus grande sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le PAM assumera ce rôle en s'attachant à concrétiser trois effets directs stratégiques:

- L'effet direct stratégique 1 mettra l'accent sur l'amélioration de l'accès des populations touchées par une crise à une alimentation et à une nutrition de base.
- L'effet direct stratégique 2 s'appuiera sur les systèmes publics en place afin de renforcer les moyens d'existence et la résilience des petits exploitants agricoles et des enfants en ajoutant une composante relative à l'utilisation de la production locale dans le programme national d'alimentation scolaire.
- L'effet direct stratégique 3 aidera à s'assurer que les entités gouvernementales ainsi que les partenaires de l'action humanitaire et du développement présents au Togo ont accès à des services et à une assistance technique efficaces au cours de la période couverte par le plan stratégique de pays.

Projet de décision*

Le Conseil approuve le plan stratégique pour le Togo (2022-2026) (WFP/EB.A/2022/X-X/X), pour un coût total pour le PAM de 17 653 978 dollars É.-U.

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

1. Analyse de la situation du pays

1.1 Contexte national

1. Le Togo est un pays d'Afrique de l'Ouest à faible revenu et à déficit vivrier, qui est bordé au sud par le golfe de Guinée et partage des frontières avec le Bénin à l'est, le Burkina Faso au nord et le Ghana à l'ouest. Sa population est estimée à 7,86 millions d'habitants; 40,4 pour cent sont âgés de moins de 15 ans et 14,6 pour cent de moins de 5 ans. La plupart des Togolais vivent encore en milieu rural, mais le pays s'urbanise rapidement (43,5 pour cent de la population vivait dans des zones urbaines en 2019, contre 40,1 pour cent en 2017)¹.
2. Selon l'indice de développement humain de 2020, le Togo se classait au 167^e rang sur 189 pays. L'indice d'inégalité de genre était de 0,573, ce qui plaçait le Togo au 145^e rang sur 162 pays. Le pays obtient une note faible (0,43) selon l'indice du capital humain de la Banque mondiale, ce qui signifie que les enfants togolais n'atteindront que 43 pour cent de leur productivité potentielle, du fait d'une santé, d'une nutrition et d'une éducation déficientes.
3. Le taux d'extrême pauvreté a reculé, passant de 53,5 pour cent en 2017 à 45,5 pour cent en 2019², mais il demeure deux fois plus élevé dans les zones rurales (58,8 pour cent) que dans les zones urbaines (26,5 pour cent). Dans les régions septentrionales des Savanes et de la Kara, 69 pour cent des ménages vivent au-dessous du seuil de pauvreté. Les taux de pauvreté des ménages dirigés par une femme sont légèrement plus élevés que ceux des ménages dirigés par un homme (57,5 pour cent contre 55 pour cent en 2015).
4. Depuis la dernière élection présidentielle qui s'est déroulée en 2020, il subsiste au Togo des tensions politiques, et ces tensions se sont accentuées à cause de la COVID-19 et des répercussions socioéconomiques liées aux restrictions qui ont été imposées pour endiguer la pandémie. La croissance du produit intérieur brut (PIB) annuel s'est élevée à 5 pour cent en moyenne au cours de la décennie qui a précédé l'épidémie de COVID-19, mais elle n'a pas été inclusive et s'est traduite par un recul annuel d'à peine 0,3 pour cent des taux de pauvreté. La croissance du PIB est tombée à 0,4 pour cent en 2020, et d'autres facteurs économiques tels qu'une hausse des prix des services et des biens, notamment des aliments de base, ont eu des répercussions négatives sur les moyens d'existence³.
5. Le Togo se classait au 89^e rang sur 116 pays selon l'indice de la faim dans le monde de 2021, 16,1 pour cent de la population souffrant de sous-alimentation. Environ 24 pour cent des enfants de moins de 5 ans souffrent de malnutrition chronique, un chiffre qui atteint 43 pour cent dans la région des Savanes où le sol aride et l'irrégularité des régimes météorologiques réduisent les rendements agricoles. D'après le Cadre harmonisé de novembre 2021, 411 000 Togolais étaient en situation d'insécurité alimentaire [phases 3 et 4 du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC)] au cours de la période allant d'octobre à décembre 2021: 1 188 000 personnes étaient exposées au risque d'insécurité alimentaire fin 2021 et 1 400 000 étaient exposées à ce risque pour la période allant de juin à août 2022. Par rapport à 2020, cela représente une augmentation de 302 pour cent en glissement annuel pour la période allant d'octobre à décembre 2021, et une augmentation supplémentaire de 136 pour cent pour la période allant de juin à août 2022.

¹ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques du Togo. 2015. [Perspectives démographiques du Togo 2011-2031](#).

² *Ibid.*

³ Groupe de la Banque africaine de développement. [Perspectives économiques au Togo](#).

6. Au Togo, l'agriculture offrait un moyen de subsistance à 32 pour cent de la population en 2017 (37 pour cent des hommes et 26 pour cent des femmes), un chiffre en baisse par rapport au niveau enregistré au cours des 10 années précédentes, soit 43 pour cent⁴. Le secteur compte actuellement pour 18 pour cent du PIB du pays, en net recul par rapport aux 29 pour cent constatés ces 10 dernières années⁵. Des chocs récurrents, principalement des inondations, des sécheresses et des vents violents, se produisent généralement entre juin et octobre selon la zone agroécologique. Les longues périodes sèches sont les plus fréquentes dans les régions septentrionales de la Kara et des Savanes, où les températures dépassent 40 °C avec des conséquences directes sur l'environnement, comme la dégradation des sols et la perte de biodiversité. La température annuelle moyenne s'est élevée de 1,1 °C depuis 1960, soit un taux moyen de 0,24°C par décennie. Le taux d'augmentation a été plus rapide dans les régions du Nord, où il s'est établi à 0,31°C par décennie pour la période allant d'avril à juin⁶.
7. La région des Savanes, frontalière des régions de l'est et du centre-est du Burkina Faso, doit actuellement faire face à une intensification des attaques attribuées à des groupes armés non étatiques actifs dans le Sahel. Bien que le Gouvernement togolais ait adopté plusieurs mesures, notamment la création du Comité interministériel de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent en mai 2019, il faut s'attendre à d'autres attaques en provenance du Sahel. Les violences visent de plus en plus souvent des civils, ce qui provoque des déplacements et met à mal les moyens d'existence. Les tendances relatives aux déplacements de population observées à l'échelle régionale semblent indiquer que des réfugiés pourraient arriver bientôt dans le nord du Togo, ce qui risque de menacer le couloir d'approvisionnement essentiel mis en place par le PAM à destination du Sahel et d'accroître les besoins humanitaires. L'insécurité dans la région et les violences commises à l'encontre des civils font peser un risque sur les opérations, et pourraient empêcher les populations vulnérables d'accéder à la nourriture et les bénéficiaires du PAM d'accéder à l'assistance et aux services fournis.
8. Au cours de l'année scolaire 2016/17, le taux de scolarisation dans le primaire s'élevait à 93,8 pour cent chez les enfants de 6 à 11 ans (94,0 pour cent chez les garçons et 93,6 pour cent chez les filles) et le taux d'achèvement des études à 93,6 pour cent (94,6 pour cent chez les garçons et 92,6 pour cent chez les filles)⁷. Les données nationales sur l'éducation ne font pas nettement apparaître les importantes disparités qui existent entre les filles et les garçons, ni selon les revenus des parents, le lieu de résidence ou la région. Parmi les préoccupations supplémentaires figurent les inquiétudes ayant trait au manque d'eau potable et d'installations sanitaires dans les écoles, ou encore à la protection s'agissant du travail des enfants, du mariage précoce et du recours à une discipline violente. Le taux d'alphabétisation des adultes s'élevait à 63,7 pour cent en 2020, mais avec une forte disparité entre les femmes (41 pour cent) et les hommes (77 pour cent)⁸. En 2017, 28 pour cent des adolescentes n'allaient pas à l'école. La mesure de l'indice du capital humain comprend 9,7 années de scolarité escomptées, ramenées à 6 années lorsque les résultats de l'enseignement sont pris en compte.

⁴ Organisation internationale du Travail. [Profils de pays ILOSTAT](#).

⁵ Fonds monétaire international. 2020. [Togo: Sixième revue de l'accord au titre de la facilité élargie de crédit – communiqué de presse; rapport des services du FMI; déclaration de l'administrateur pour le Togo](#).

⁶ Groupe de la Banque mondiale. [Climate Change Knowledge Portal: Togo](#).

⁷ Les taux d'achèvement des études pour les filles sont demeurés nettement plus faibles dans les zones rurales (83,5 pour cent dans la région des Savanes, par exemple).

⁸ Gouvernement togolais, Ministère des enseignements primaire et secondaire et de la formation professionnelle. 2018. [Annuaire national des statistiques scolaires 2016-2017](#). Ces données portent sur les filles et les garçons de plus de 15 ans et sur les hommes et les femmes. (Non disponible en ligne.)

9. En 2008, le Gouvernement a supprimé les frais de scolarité dans les établissements primaires publics et, avec l'appui financier et technique de la Banque mondiale et du PAM, mis en place un programme national d'alimentation scolaire afin d'améliorer les résultats scolaires et de renforcer la sécurité alimentaire. Actuellement, le programme couvre seulement 9 pour cent des écoles du pays. En juin 2020, l'Assemblée nationale a approuvé à l'unanimité une loi sur l'alimentation scolaire fondée sur le droit à l'alimentation et l'importance d'une alimentation saine pour tous les enfants. Cette loi concorde avec la stratégie nationale visant à éliminer la faim et à réduire la pauvreté et avec le plan national de développement pour 2018-2022. Le PAM a contribué à l'élaboration du texte en fournissant une assistance technique.

1.2 Progrès vers la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030

10. À la suite de l'adoption de l'objectif de développement durable (ODD) 17 en 2015, le Togo a commencé à prendre en compte le Programme de développement durable à l'horizon 2030 dans ses plans nationaux⁹. Face à la pandémie de COVID-19, le Gouvernement a élaboré la feuille de route gouvernementale Togo 2025, un document intégré qui décrit la marche à suivre pour favoriser le développement national autour de trois axes stratégiques. Cette feuille de route met en particulier l'accent sur la protection sociale et le capital humain.

1.3 Lacunes et problèmes liés à la faim

11. L'examen stratégique Faim zéro mené en 2018 indiquait qu'il était essentiel de suivre une approche globale fondée sur des systèmes alimentaires nationaux durables pour combler les pénuries alimentaires persistantes que connaît le Togo. En particulier, l'examen mettait en évidence deux grands problèmes structurels: le manque d'organisation des filières vivrières et l'insuffisance des cadres réglementaires. Les recommandations issues de l'examen préconisaient de mettre davantage l'accent sur le renforcement des capacités des pouvoirs publics, d'établir un solide programme intégré d'alimentation scolaire et d'apporter un soutien aux associations de petits exploitants agricoles.
12. À l'échelle nationale, la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans a diminué, passant de 29,8 pour cent en 2010 à 23,8 pour cent en 2017¹⁰. Le retard de croissance, qui est l'indicateur le plus courant de la malnutrition chronique, touche davantage les garçons (26,2 pour cent) que les filles (21,3 pour cent), les taux étant plus élevés dans les zones rurales (29,7 pour cent) qu'en milieu urbain (14,2 pour cent), et parmi les groupes de population les plus pauvres (33,2 pour cent) que parmi les groupes les plus aisés (10,9 pour cent).
13. Bien que le Togo déclare une production vivrière excédentaire, la plupart des personnes qui vivent en milieu rural sont en situation d'insécurité alimentaire. En 2022, on estime que 500 000 personnes n'auront pas un accès suffisant à la nourriture¹¹.
14. En outre, la part du budget national allouée à l'agriculture demeure à un niveau inférieur au niveau recommandé, fixé à 10 pour cent¹², et les services de crédit et d'assurance ainsi que les services financiers sont insuffisamment développés, les petits exploitants agricoles ayant des difficultés pour y accéder.

⁹ Gouvernement togolais. 2016. *Rapport sur l'état d'avancement de l'intégration des objectifs de développement durable dans les instruments nationaux de planification du développement*.

¹⁰ Fonds des Nations Unies pour l'enfance. *Enquête par grappes à indicateurs multiples 2017*.

¹¹ Le réseau de prévention des crises alimentaires. *Situation alimentaire et nutritionnelle / Togo (Cadre harmonisé)*.

¹² Assemblée de l'Union africaine. 2003. *Déclaration sur l'agriculture et la sécurité alimentaire en Afrique*.

2. Incidences stratégiques pour le PAM

2.1 Réalisations, enseignements tirés de l'expérience et changements stratégiques pour le PAM

15. Après l'élection présidentielle de 2020, le nouveau Gouvernement a actualisé le plan national de développement pour 2018-2022 à la lumière des répercussions socioéconomiques de la COVID-19 afin d'élaborer la feuille de route Togo 2025. Ce document fait de l'inclusion sociale et de l'accès aux services sociaux la priorité première du Gouvernement, et du secteur agricole le principal moteur de la croissance économique et du développement.
16. Dans le même temps, le Gouvernement a indiqué de plus en plus souvent que la présence et l'appui du PAM étaient nécessaires pour faire face aux défis et aux situations d'urgence à court terme et renforcer les systèmes nationaux et locaux sur le long terme.
17. Le Bureau du PAM au Togo a mené une évaluation décentralisée des activités de renforcement des capacités institutionnelles qui ont été menées en faveur du programme national d'alimentation scolaire au cours de la période allant de 2016 à 2018. Cette évaluation met en évidence la contribution du PAM à la mise en œuvre des recommandations issues de l'initiative SABER¹³ conduite en 2016, ainsi que les principales lacunes qui demeurent. L'effet direct stratégique 2 énoncé dans le présent PSP s'appuie sur les recommandations issues de l'évaluation et contribuera à l'élaboration d'un programme national d'alimentation scolaire durable et inclusif.
18. En outre, le Gouvernement a spécifiquement demandé au PAM de l'aider à intégrer la production des petits exploitants dans des systèmes alimentaires durables au moyen de ses programmes en place d'alimentation scolaire et d'optimisation des filières. L'effet direct stratégique 2 contribuera tout à la fois à accroître l'offre (en renforçant les capacités des petits exploitants agricoles) et à relier cette offre à la demande (repas scolaires) de produits alimentaires diversifiés locaux.
19. L'objectif du Gouvernement consistant à faire de Lomé un pôle logistique régional rend l'effet direct stratégique 3 encore plus pertinent, car ce dernier doit permettre non seulement d'assurer des services logistiques essentiels, mais aussi de transférer le savoir-faire et les connaissances du PAM afin de renforcer les capacités nationales.

2.2 Harmonisation avec les plans de développement nationaux, le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et d'autres cadres

20. Le présent PSP est en parfait accord avec la feuille de route Togo 2025, qui est le principal cadre guidant la stratégie nationale de développement élaborée par le Gouvernement¹⁴.
21. L'analyse commune de pays concernant le Togo, qui sera utilisée pour élaborer le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (ci-après, "le plan-cadre de coopération") pour 2023-2026 dont la version finale est attendue d'ici à juin 2022, a été réalisée en novembre 2021 et établit déjà des liens étroits avec les axes stratégiques de la feuille de route Togo 2025. Le présent PSP concorde pleinement avec les domaines prioritaires définis dans l'analyse commune de pays (ODD 1 à 5 et ODD 17), laquelle correspond également aux piliers énoncés dans le plan-cadre de coopération.

¹³ L'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation (SABER) est une initiative de la Banque mondiale qui vise à produire des données et des connaissances permettant d'établir des comparaisons entre politiques d'éducation et établissements d'enseignement afin d'aider les pays à renforcer méthodiquement leurs systèmes éducatifs, le but ultime étant de promouvoir le principe de l'"apprentissage pour tous".

¹⁴ La correspondance entre les deux documents est décrite plus haut, au paragraphe 13.

22. En outre, le Gouvernement, avec l'appui d'entités des Nations Unies, a conçu une stratégie nationale intégrée de réduction des risques de catastrophe et un plan d'intervention en cas d'urgence.
23. Dans la feuille de route Togo 2025, le Gouvernement expose un plan ambitieux qui vise à accélérer les efforts et les investissements consacrés au renforcement des systèmes en place et à l'application des politiques adoptées. Le présent PSP est en accord direct avec les réformes et les projets qui sont décrits dans la feuille de route, l'accent étant placé en particulier sur le renforcement des capacités nationales. Plus précisément:
 - L'effet direct stratégique 2 concorde avec l'axe stratégique 2, qui vise à accroître les possibilités d'emploi, en faisant une large place aux petits exploitants agricoles.
 - L'effet direct stratégique 3 concorde avec l'axe stratégique 2, qui vise aussi à faire du Togo un pôle logistique pour la région de l'Afrique de l'Ouest.
 - L'effet direct stratégique 2 concorde avec l'axe stratégique 1, qui donne la priorité à l'accès à l'éducation.
 - Les effets directs stratégiques 1 et 2 concordent avec l'axe stratégique 3, qui met l'accent sur la préparation aux situations d'urgence et l'amélioration des moyens d'existence.

2.3 Collaboration avec les principales parties prenantes

24. Lors de l'élaboration du PSP, le bureau de pays a consulté les parties prenantes présentes au Togo au sujet des priorités stratégiques et des points d'entrée communs, des complémentarités et des programmes conjoints. Ces consultations ont permis de bien comprendre le rôle joué par le PAM au Togo et facilité la définition des domaines prioritaires à intégrer dans le PSP.
25. L'ambition et la ligne de visée qui sont celles du projet de PSP ont été présentées aux organismes publics, aux institutions financières internationales et aux entités des Nations Unies en septembre 2021. Les parties prenantes ont salué le contenu du PSP, en particulier son adéquation manifeste avec les priorités nationales.

3. Portefeuille stratégique du PAM

3.1 Direction, orientations et impacts escomptés

26. Sur la base des réalisations obtenues en rapport avec le plan stratégique de pays provisoire (PSP) de 2021 pour le Togo, le PAM mettra à profit son savoir-faire mondial et renforcera, à l'échelle nationale, son rôle clé de catalyseur dans les domaines de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise, de l'alimentation scolaire durable et inclusive utilisant la production locale et des services logistiques, comme cela est indiqué ci-dessous:
 - *Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise.* Le PAM fournira un appui aux mécanismes nationaux existants, notamment en matière de planification des secours d'urgence ainsi que de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, afin de subvenir aux besoins alimentaires et nutritionnels essentiels des personnes vulnérables qui se trouvent dans les zones ciblées, pendant et après les crises (effet direct stratégique 1).
 - *Établissement de liens entre des systèmes alimentaires durables et inclusifs et le programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale.* Le PAM mettra en œuvre une combinaison d'activités de renforcement des capacités institutionnelles et individuelles visant à accroître les capacités du Gouvernement et des communautés locales afin d'aider les petits exploitants agricoles à réduire les pertes après récolte et

à accéder aux marchés en les reliant au programme national d'alimentation scolaire (effet direct stratégique 2). Le Gouvernement envisage d'expérimenter et de transposer à plus grande échelle le modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale conçu en collaboration avec le PAM. Un projet pilote sera mis en œuvre dans 100 écoles pour faciliter l'application de ce modèle au moyen d'un ensemble structuré d'interventions de renforcement des capacités.

- *Amélioration de l'accès aux marchés et aux données.* Un appui sera fourni afin de faciliter l'accès des petits exploitants aux marchés, principalement par l'intermédiaire des cantines scolaires (effet direct stratégique 2), et d'intégrer efficacement des indicateurs relatifs à l'alimentation et à la nutrition dans les systèmes nationaux d'alerte rapide (effet direct stratégique 2).
- *Accès aux services à la demande essentiels.* L'effet direct stratégique 3 vise à contribuer à la continuité des services logistiques essentiels et de l'assistance technique fournis au Gouvernement et aux partenaires humanitaires dans le cadre de la riposte à la pandémie de COVID-19.

3.2 Effets directs stratégiques, domaines d'action privilégiés, produits escomptés et activités essentielles

Effet direct stratégique 1: Les populations touchées par une crise dans les zones ciblées ont accès à une alimentation et à une nutrition de base pendant et après les crises

27. Cet effet direct stratégique contribue au résultat stratégique 1 du PAM et à la cible 1 de l'ODD 2 au moyen de la fourniture d'une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables pendant et après un choc et du renforcement des capacités nationales en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise par l'entremise du Ministère de la sécurité et de la protection civile.
28. Le PAM: fournira une assistance alimentaire vitale adéquate aux populations touchées par des crises dans les zones ciblées; mènera des évaluations rapides des besoins, notamment une analyse des risques en matière de problématique femmes-hommes et de protection, ainsi que des activités de planification, de formation et de suivi, afin de mieux anticiper les besoins de chacun et de faciliter la mise en œuvre d'interventions en temps voulu; et renforcera les capacités des partenaires nationaux et la coordination entre eux pour permettre aux populations touchées d'accéder de manière sûre et appropriée à l'alimentation et à la nutrition.

Domaine d'action privilégié

29. L'effet direct stratégique 1 est axé sur les interventions face aux crises.

Harmonisation avec les priorités nationales

30. L'effet direct stratégique 1 tire parti du rôle moteur du PAM et de ses capacités en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise. Le PAM fournira une assistance alimentaire aux populations vulnérables, y compris aux résidents en situation d'insécurité alimentaire, aux personnes déplacées à l'intérieur du pays et aux réfugiés, de façon à subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels pendant et après les crises. Le PAM s'emploiera à préparer ses partenaires d'exécution à faire face aux besoins d'urgence en temps voulu et de manière efficiente, notamment en assurant un appui technique destiné à la plateforme multisectorielle nationale de gestion des risques de catastrophe.
31. L'effet direct stratégique 1 concorde avec l'axe stratégique 1 de la feuille de route Togo 2025 et contribuera au respect de la priorité 3 énoncée dans le plan-cadre de coopération (développement humain et accès à des services sociaux adéquats). L'analyse commune de pays met en évidence la nécessité de renforcer les initiatives en faveur des filets de

protection sociale pour réduire les répercussions de la COVID-19 sur les populations vulnérables et appuyer les mécanismes liés à la chaîne d'approvisionnement alimentaire.

Produits escomptés

32. Les deux produits suivants permettront d'obtenir l'effet direct stratégique 1:
- 1.1 Les populations touchées par une crise (niveau 1) bénéficient de transferts suffisants pour couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels immédiats.
 - 1.2 Les populations touchées par une crise (niveau 3) recueillent les fruits du renforcement des systèmes et des capacités dont le Gouvernement et les partenaires disposent pour se préparer aux crises et y faire face.

Activité essentielle

Activité 1: Fournir un appui non assorti de conditions aux populations touchées par une crise et renforcer les systèmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise

33. En collaboration avec des acteurs nationaux clés, le PAM entend aider les partenaires nationaux intervenant dans les situations d'urgence à mieux comprendre les crises et à s'y préparer et à y faire face plus efficacement, notamment en s'adaptant aux déplacements internes et à tout afflux de réfugiés, et à fournir des services essentiels d'assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations touchées par une crise. Dans le cadre de l'activité 1, le PAM:
- fournira des produits alimentaires et des transferts de type monétaire ainsi qu'une assistance nutritionnelle adaptée aux besoins des groupes vulnérables (enfants, filles et femmes enceintes ou allaitantes, personnes vivant avec le VIH et autres) pendant et après les crises;
 - coordonnera les distributions de vivres – de l'achat au transport en passant par le contrôle – en collaboration avec le Gouvernement et les partenaires coopérants: le PAM mènera les analyses jugées utiles, notamment des enquêtes sur le fonctionnement des marchés et le suivi des prix, afin de choisir la modalité de transfert (distributions générales de vivres ou transferts de type monétaire) et de cartographier les populations touchées en connaissance de cause, à partir des constatations issues des évaluations tenant compte de la problématique femmes-hommes menées conjointement avec le Gouvernement;
 - renforcera les capacités et les systèmes dont le pays dispose en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, en particulier pour le transport et la gestion des entrepôts; et
 - améliorera les mécanismes de réclamation et de remontée de l'information existants, étendra leur couverture géographique et mettra en place une ligne directe et une messagerie afin de proposer des voies supplémentaires de communication d'informations en retour.

Partenariats

34. Le partenaire stratégique du PAM sera l'Agence nationale de la protection civile (ANPC), qui est chargée de coordonner la plateforme multisectorielle nationale de gestion des risques de catastrophe ainsi que les activités des acteurs humanitaires lors des opérations de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise. Le PAM a conclu avec le Ministère de la sécurité et de la protection civile un mémorandum d'accord qui définit les responsabilités respectives des parties prenantes aux niveaux central et décentralisé. Les signataires en sont le Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation et le Ministère de la santé, de l'hygiène publique et de l'accès universel aux soins.

35. Le PAM formera le personnel de l'ANPC, de la Croix-Rouge togolaise, d'organisations non gouvernementales (ONG) locales et d'autres entités humanitaires nationales et des Nations Unies afin de renforcer leurs capacités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.
36. Pour les transferts de type monétaire, le PAM réalisera une évaluation des capacités des prestataires de services financiers de manière à sélectionner un partenaire qualifié.

Hypothèses

37. Les hypothèses suivantes doivent se concrétiser pour que l'effet direct stratégique 1 puisse être atteint:
 - Les partenaires nationaux ont les moyens de cibler de manière appropriée les populations touchées par des crises.
 - Les partenaires nationaux ont les moyens matériels et techniques d'assurer des transferts sous forme de produits alimentaires et d'espèces.

Stratégie de transition et de transfert des responsabilités

38. Au titre de l'effet direct stratégique 1, le PAM encouragera le renforcement des mécanismes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise ainsi que l'accroissement des capacités des acteurs intervenant dans les situations d'urgence aux niveaux national, décentralisé et communautaire. Il consolidera les partenariats et envisagera de développer progressivement les activités de renforcement des capacités au Togo pour soutenir les initiatives visant à mettre en place un système inclusif de protection sociale.

Effet direct stratégique 2: Au Togo, les communautés ciblées, en particulier les petits exploitants agricoles et les enfants, ont des moyens d'existence renforcés et sont résilientes face aux chocs

39. L'effet direct stratégique 2 est axé sur la consolidation des systèmes nationaux et le renforcement de la résilience à l'échelle des communautés. Un ensemble intégré d'activités sera mené dans les communautés ciblées pour renforcer l'économie et les systèmes alimentaires à l'échelle locale en s'appuyant sur le modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Le programme d'alimentation scolaire augmentera la demande de produits locaux de qualité diversifiés (notamment par l'intermédiaire de jardins potagers scolaires) et rendra plus nécessaire l'établissement de liens efficaces et efficaces entre les petits exploitants, d'autres acteurs des filières et les écoles. Cette démarche sera expérimentée dans des environnements ruraux et urbains. La complémentarité avec des projets de partenaires et du Gouvernement (comme l'électrification en milieu rural) créera des synergies et pourrait accroître l'impact des activités.
40. Cet effet direct stratégique vise à appuyer la mise en place de systèmes alimentaires qui améliorent la résilience des petits exploitants, femmes et hommes, et leur capacité à accéder de manière équitable aux marchés et à mieux gérer et à accroître la production. Les organisations de petits exploitants agricoles bénéficiaires comprendront aussi bien des producteurs alimentaires que des entreprises de transformation des aliments. Les programmes d'alimentation scolaire peuvent permettre aux petits exploitants agricoles d'expérimenter l'accès aux marchés.
41. Pour atteindre cet effet direct stratégique, le PAM collaborera avec le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural et le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes pour fournir une assistance technique aux petits exploitants agricoles, et participera au suivi des effets de l'assistance sur les bénéficiaires. Il collaborera en outre au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques mis en place par le Gouvernement, qui facilite l'accès des

organisations d'agriculteurs aux services financiers et aux prestations liées à l'inclusion financière.

42. L'initiative axée sur les communautés locales servira de projet pilote dans la perspective de la transposition à l'échelle nationale du modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale. En tirant parti de son savoir-faire opérationnel en matière d'alimentation scolaire, le PAM aidera le Gouvernement à concevoir et à mettre en œuvre un modèle de ce type, ce dans le cadre d'une stratégie plus vaste de renforcement des capacités du pays. Ce modèle sera expérimenté dans 100 écoles en deux étapes (50 dans le Nord dans un premier temps, puis 50 dans le Sud). Le PAM sélectionnera les écoles en collaboration avec le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes et le Ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat en fonction d'indicateurs relatifs à la vulnérabilité face à l'insécurité alimentaire et à la mobilisation des communautés. À la suite de ce projet pilote, le Gouvernement appliquera le modèle à toutes les écoles actuellement couvertes par le programme national d'alimentation scolaire, puis l'étendra à de nouveaux établissements.
43. En se servant du modèle comme d'un outil, le PAM travaillera aux côtés du Gouvernement pour déterminer les besoins en matière de renforcement des capacités dans certains domaines considérés comme cruciaux pour parvenir à une prestation de services efficace. Les enseignements tirés de l'application du modèle seront exploités pour élaborer un plan de transposition à plus grande échelle qui prévoira la participation à l'élaboration des politiques, des activités de sensibilisation, une assistance technique, le renforcement des capacités et les partenariats nécessaires pour développer le programme national d'alimentation scolaire. Dans le cadre de l'application du modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale et de sa transposition ultérieure à plus grande échelle, le PAM collaborera avec le Gouvernement et les partenaires pour mettre en œuvre un ensemble intégré d'activités. Il s'agira d'activités axées sur la santé et la nutrition à l'école qui viseront à soutenir l'adoption d'une alimentation saine et d'une bonne nutrition ainsi que l'amélioration de l'état de santé tout au long de la période de vulnérabilité des 8 000 premiers jours de la vie, ainsi que des initiatives de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes qui s'attaqueront aux inégalités entre les sexes dans l'accès à l'éducation. Ce travail sera mené en concertation avec le Gouvernement et intégrera les constatations issues d'études nationales, notamment une étude Healthy-SABER¹⁵.

Domaine d'action privilégié

44. L'effet direct stratégique 2 est axé sur le renforcement de la résilience.

Harmonisation avec les priorités nationales

45. Le programme national d'alimentation scolaire géré par le Gouvernement est actuellement en place dans 475 écoles primaires publiques, et permet de servir un repas quotidien à 100 000 enfants environ, soit 9 pour cent des écoliers du pays; le Gouvernement entend porter cette proportion à 17 pour cent d'ici à 2025. La loi sur l'alimentation scolaire adoptée en juillet 2020 dispose que le programme national d'alimentation scolaire doit intégrer une composante relative à l'utilisation de la production locale, ce qui a été difficile à mettre en œuvre jusqu'ici. Le Gouvernement doit donc faire face à un double impératif consistant à étendre la couverture du programme et à y ajouter cette nouvelle composante. L'effet direct stratégique 2 vise à aider le Gouvernement à y parvenir.
46. En outre, s'agissant de la cible 4 de l'ODD 2, l'effet direct stratégique 2 renforcera les moyens dont les petits exploitants agricoles disposent pour gérer les filières grâce à la transformation des aliments, à l'entreposage et au contrôle de la qualité. Cela contribuera

¹⁵ Prévue au premier trimestre de 2022. En reconnaissance du fait que la santé et le bien-être des enfants sont essentiels pour l'éducation, l'étude SABER comprend des enquêtes distinctes portant sur la santé à l'école et l'alimentation scolaire.

à élargir les possibilités d'emploi et à renforcer les initiatives de création d'entreprises. Cet effet direct stratégique concorde donc avec les produits escomptés au titre des priorités 2 et 4 du plan-cadre de coopération (gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles) et avec l'axe stratégique 3 de la feuille de route Togo 2025.

Produits escomptés

47. Deux produits liés à l'activité 2 et deux produits liés à l'activité 3 permettront d'obtenir l'effet direct stratégique 2:
- 2.1 Les communautés ciblées (niveau 3) tirent avantage du renforcement des capacités nationales utilisées pour gérer des systèmes alimentaires durables qui procèdent d'un modèle d'alimentation scolaire fondé sur la production des petits exploitants locaux et sur la transformation et l'enrichissement d'aliments locaux, à expérimenter dans le cadre d'un projet pilote.
 - 2.2 Les enfants des communautés rurales et urbaines ciblées (niveau 1) bénéficient de repas scolaires nutritifs utilisant la production locale, notamment les produits cultivés dans des jardins potagers scolaires, dans le cadre d'un projet pilote.
 - 3.1 Au Togo, les petits exploitants agricoles (niveau 1), en particulier par l'intermédiaire de leurs organisations, et d'autres acteurs des filières qui se trouvent dans les communautés ciblées bénéficient d'une réduction des pertes après récolte et de liens renforcés avec les marchés, grâce notamment aux activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale, aux plateformes numériques et au commerce électronique, augmentent leurs revenus et participent davantage aux filières alimentaires.
 - 3.2 Les populations vulnérables, notamment les petits exploitants agricoles (niveau 3), recueillent les fruits de systèmes intégrés d'alerte rapide et de capacités et de politiques améliorées relatives à la sécurité alimentaire, à la qualité des aliments et à la nutrition.

Activités essentielles

Activité 2: Assurer un appui technique en vue de l'élaboration d'un modèle intégré d'alimentation scolaire utilisant la production locale

48. Le PAM expérimentera un modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale qui visera à optimiser le programme national d'alimentation scolaire. Il collaborera avec le Ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat à la conception de ce projet pilote, avec comme objectif de tester et d'élaborer des systèmes publics de mise en œuvre de l'alimentation scolaire utilisant la production locale dans des environnements ruraux et urbains. Le projet pilote sera conçu en tenant compte des questions relatives à la problématique femmes-hommes et à la protection, en s'appuyant sur une analyse initiale de ces questions dans les communautés ciblées. Enfin, ce projet offre la possibilité de promouvoir la consommation d'aliments nutritifs en s'intéressant tout à la fois à la production et à la demande. Les éléments du processus sont les suivants:
- Le double impératif consistant à étendre la couverture du programme national d'alimentation scolaire et à y ajouter une composante relative à l'utilisation de la production locale offre la possibilité d'expérimenter des systèmes publics de mise en œuvre d'activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale dans des environnements ruraux et urbains. Le PAM et le Gouvernement s'appuieront donc sur le plan d'extension établi par ce dernier de façon à expérimenter l'ajout de la nouvelle composante dans les écoles nouvellement intégrées au programme, en mettant principalement l'accent sur la chaîne d'approvisionnement et l'achat de produits alimentaires à des organisations de petits exploitants agricoles. Le fait d'utiliser les

nouvelles écoles participant au programme pour expérimenter des systèmes publics et les perfectionner permettra au Gouvernement de gérer le risque lié à la mise en place d'une nouvelle approche et de répertorier les obstacles éventuels à la mise en œuvre avant d'engager des ressources pour appliquer le modèle à l'ensemble du programme national.

- Le Gouvernement et le PAM détermineront quelles organisations de petits exploitants agricoles il conviendra d'aider à la faveur d'activités destinées à réduire les pertes après récolte et à améliorer l'accès aux marchés de l'alimentation scolaire utilisant la production locale. À cet effet, ils se serviront d'une carte, établie en 2020, qui répertorie les organisations opérant dans un rayon de cinq kilomètres autour des écoles participantes. Cette proximité facilitera les liens entre les organisations et les écoles ainsi que l'approvisionnement des cantines scolaires en aliments nutritifs diversifiés. Il convient de noter que dans le cas des écoles qui appliquent le modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale, les communautés seront sollicitées pour compléter les repas. Un contrat local sera établi entre les organisations de petits exploitants et les établissements pour garantir un approvisionnement ininterrompu toute l'année. L'un des objectifs du projet pilote est d'expérimenter, pour le Gouvernement, des moyens efficaces de créer des partenariats fonctionnels et intégrés avec les petits exploitants autour de chaque école, qui pourraient ensuite être repris dans l'ensemble du programme national d'alimentation scolaire.
- À partir de la carte décrite plus haut, le Gouvernement a demandé au PAM de tester le modèle dans 100 écoles au total: 50 écoles dans le Nord (région des Savanes et région de la Kara) pendant les trois premières années du PSP, et 50 écoles supplémentaires dans le Sud (région Maritime, région des Plateaux et région Centrale) pendant les deux dernières années du PSP. Les deux groupes d'écoles permettront d'expérimenter le modèle dans deux zones agroécologiques différentes. Parallèlement, le PAM appuiera l'initiative de distribution de repas scolaires menée dans la commune du Golfe 3, à Lomé.
- Dans le cadre du projet pilote, le PAM a signé un accord de partenariat sur le terrain avec l'Institut de conseil d'appui technique pour former les groupes de petits exploitants agricoles aux meilleurs moyens de participer à l'approvisionnement des écoles en produits alimentaires. Le PAM collaborera avec l'Institut national de formation agricole afin de concevoir et de mettre en place de petites unités d'élevage dans chaque école ciblée pour améliorer les apports en protéines animales.
- Le projet pilote intégrera des éléments existants du programme national d'alimentation scolaire tels que les comités chargés de l'alimentation scolaire, qui ont été fusionnés avec les comités de gestion des écoles primaires publiques (COGEP). Il convient de noter que le PAM a déjà dispensé, à l'intention des COGEP, des formations aux meilleures pratiques suivies en matière de préparation des aliments, de reddition de comptes élémentaire, de gestion des jardins, d'hygiène et de nutrition, ce qui renforce l'argument invoqué selon lequel le PAM est déjà en mesure de soutenir le programme national d'alimentation scolaire mis en place par le Gouvernement.
- Une évaluation à mi-parcours décentralisée portant sur la mise en œuvre du PSP sera menée, et les constatations serviront à perfectionner les dispositifs publics d'achat et les systèmes de gestion de l'alimentation scolaire utilisant la production locale (notamment les accords de partenariat et les accords contractuels conclus avec les petits exploitants locaux) et à élaborer un plan clair destiné à intégrer dans l'ensemble du programme national d'alimentation scolaire les systèmes expérimentés dans le cadre du programme pilote.

49. La bonne mise en œuvre du programme pilote par le Gouvernement sera facilitée par les éléments suivants:
- Le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes a fait part de son intention d'intégrer le renforcement des capacités assuré par le PAM et le modèle expérimental d'alimentation scolaire utilisant la production locale dans le programme national d'alimentation scolaire, qu'il considère être en parfaite harmonie avec les priorités nationales inscrites dans la loi sur l'alimentation scolaire.
 - Un mécanisme de suivi, d'évaluation et d'apprentissage sera mis sur pied dans le cadre de la conception du projet pilote. Il répertoriera clairement les organismes publics chargés des différentes composantes de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, décrira les capacités nécessaires pour donner à ces organismes les moyens d'assurer le rôle qui leur est dévolu dans la conduite des activités et comprendra un système de remontée rapide de l'information qui permettra d'utiliser les constatations issues du suivi et de l'évaluation pour éclairer le plan de renforcement des capacités et apporter des corrections en cours de route s'il y a lieu. Les constatations issues de l'évaluation décentralisée du projet pilote seront également prises en compte dans le cadre de ce mécanisme de suivi, d'évaluation et d'apprentissage.
 - À l'issue du projet, le PAM rédigera quatre grands documents d'orientation sur les sujets suivants: gestion des jardins potagers scolaires; modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale; préparation des repas, y compris l'établissement des menus; et nutrition et changement social et comportemental.
 - En collaboration avec le Ministère de l'environnement et des ressources forestières, chaque communauté bénéficiaire sera encouragée à planter des arbres autour des écoles pour contribuer à la protection de l'environnement au moyen d'essences adaptées à la reforestation locale. En outre, les COGEP seront aidés, formés et encouragés à utiliser un combustible de cuisson fossile durable (ButanGas) dans les écoles participant au projet.
 - À la fin du projet pilote, un forum national multisectoriel de partage des connaissances et de sensibilisation consacré à l'alimentation scolaire sera organisé par le PAM en collaboration avec les trois ministères responsables (agriculture, développement à la base et éducation) afin de soutenir la mobilisation du Gouvernement, la prise en charge des opérations par celui-ci ainsi que la voie qu'il décidera de suivre.

Activité 3: Faciliter l'accès équitable aux marchés au niveau national et fournir une assistance technique aux petits exploitants agricoles et aux autres acteurs des filières alimentaires, notamment dans le cadre de l'alimentation scolaire utilisant la production locale

50. L'effet direct stratégique 2 axé sur la résilience vise à promouvoir des systèmes alimentaires efficaces, inclusifs et nutritifs et à accroître la résilience des communautés rurales, en renforçant les capacités en matière de conservation des données au format électronique, d'entreposage, de transformation et d'enrichissement des aliments et de réduction des pertes après récolte afin de faciliter l'accès des petits exploitants aux marchés rentables, notamment au programme d'alimentation scolaire.
51. Le PAM élaborera des manuels d'orientation sur la réduction des pertes après récolte, sur la transformation et l'entreposage des produits alimentaires ainsi que sur la préservation de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments, à l'usage des petits exploitants et des COGEP.

52. Les petits exploitants agricoles seront mis en relation avec les écoles qui se trouvent dans leur communauté afin de promouvoir l'achat et l'utilisation de produits alimentaires locaux dans le cadre du programme national d'alimentation scolaire.
53. Le manque de données relatives aux systèmes alimentaires au Togo est un problème majeur pour la prise de décisions sur le renforcement de la résilience. À la demande du Gouvernement, le PAM assurera une assistance technique pour aider à élaborer un système de collecte de données et d'information destiné aux systèmes alimentaires:
 - Le Gouvernement, par l'intermédiaire du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural, a demandé au PAM de l'aider à établir une feuille de route relative au commerce électronique et à mettre au point une plateforme de gestion des entrepôts qui rende possible les échanges en ligne entre les petits exploitants agricoles et les acheteurs.
 - Le PAM soutiendra le système d'alerte rapide du Gouvernement en fournissant un appui informatique destiné à cette plateforme, et facilitera la coordination entre les partenaires des Nations Unies et les partenaires de développement.
 - Le PAM mènera des enquêtes portant sur la sécurité alimentaire et la nutrition deux fois par an et de manière ponctuelle, pendant toute la période couverte par le PSP. Les résultats de ces enquêtes seront exploités dans l'analyse menée au moyen du Cadre harmonisé régional pour éclairer les décisions et les politiques relatives à la sécurité alimentaire et à la nutrition.

Partenariats

54. Le bureau de pays collabore en permanence avec le Gouvernement aux plus hauts niveaux, notamment avec la Première Ministre et les ministres chargés de l'éducation, de l'agriculture, du développement à la base et de l'action sociale, ainsi qu'avec des institutions financières internationales (Banque mondiale, Banque islamique de développement, Fonds monétaire international, Agence française de développement, Banque africaine de développement), des ambassades (Allemagne, Brésil, Canada, France, Suisse) et des entités des Nations Unies accréditées au Togo [Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Organisation mondiale de la Santé (OMS), Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Programme des Nations Unies pour le développement]. Le PAM collaborera avec d'autres entités des Nations Unies afin d'assurer des services complémentaires dans les écoles pour appliquer un modèle intégré efficace d'alimentation scolaire utilisant la production locale. La FAO fournira des intrants agricoles pour les jardins potagers scolaires, et l'OMS et l'UNICEF fourniront un appui technique et communiqueront des informations dans les domaines de la nutrition, du déparasitage, de la supplémentation en micronutriments ainsi que de l'approvisionnement en eau, de l'assainissement et de l'hygiène, et organiseront notamment des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements et des formations à l'intention des enfants scolarisés, des agriculteurs, des parents et des enseignants. La Banque mondiale jouera un rôle important dans le cadre de l'étude Healthy-SABER et au niveau des mesures de suivi relatives au programme national d'alimentation scolaire.
55. Pour l'activité 2, les principaux partenaires d'exécution seront: le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes, par l'intermédiaire de l'Agence nationale d'appui au développement à la base, l'organisme public qui met en œuvre le programme national d'alimentation scolaire; et le Ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat, qui sera pleinement associé à la planification, au ciblage, à la mise en œuvre et à l'évaluation du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Pour l'activité 3, le principal partenaire d'exécution sera le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural, qu'appuieront ses structures

techniques aux niveaux central et local, à savoir la Direction des statistiques agricoles, de l'information et de la documentation, l'Agence nationale de la sécurité alimentaire, l'Institut de conseil d'appui technique et l'Institut national de formation agricole.

56. L'activité 2 comprend des activités de sensibilisation destinées à obtenir des financements durables pour le programme national d'alimentation scolaire à un moment où le Gouvernement élargit la couverture de ce programme et lui ajoute la composante relative à l'utilisation de la production locale. Le bureau de pays a élaboré un instrument permettant de plaider pour une augmentation des fonds publics et des fonds provenant des institutions financières internationales destinés au programme d'alimentation scolaire et pour une intégration du Togo parmi les membres de la Coalition pour les repas scolaires créée lors du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires de 2021. En collaboration avec la Fondation mondiale pour la nutrition des enfants, le bureau de pays soutiendra les initiatives du Gouvernement visant à mobiliser des fonds du secteur privé pour le programme national d'alimentation scolaire. Le PAM ajustera et renforcera sa stratégie de sensibilisation, en mettant l'accent sur les partenaires clés et sur les moyens de promouvoir une augmentation des investissements nationaux consacrés au programme d'alimentation scolaire.
57. Le transfert de connaissances assuré sous l'impulsion de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire fera partie intégrante de l'approche suivie en matière d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Le bureau de pays poursuivra sa collaboration avec le Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim établi au Brésil, le Centre d'excellence régional pour la lutte contre la faim et la malnutrition implanté à Abidjan et les pays ayant déjà appliqué avec succès le modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale, afin de promouvoir l'enrichissement mutuel et le renforcement des capacités.

Hypothèses

58. Plusieurs hypothèses doivent se concrétiser pour que l'activité 2 permette d'obtenir les produits escomptés et pour que l'effet direct stratégique 2 soit réalisé. On part du principe que:
- les membres des communautés ciblées, notamment les femmes et les jeunes, sont disposés à participer aux activités retenues;
 - Les marchés locaux et les groupes de petits exploitants agricoles peuvent produire la quantité de produits alimentaires nécessaire pour approvisionner de manière adéquate les programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale.

Stratégie de transition et de transfert des responsabilités

59. Il convient de noter que l'approche adoptée dans le cadre de l'activité 2 est légèrement différente de la "transition" telle qu'elle est définie habituellement au PAM, qui consiste à transférer à un gouvernement la responsabilité d'un programme distinct mis en œuvre par le PAM. De fait, le projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale fera partie intégrante du programme national d'alimentation scolaire et servira dès le départ à expérimenter, à élaborer et à renforcer les systèmes publics. La démarche suivie par le PAM et le Gouvernement pour concevoir conjointement le projet pilote sera donc cruciale pour permettre à ce dernier de prendre en main les opérations. Le processus comprend un plan de transposition du projet pilote dans le programme national d'alimentation scolaire une fois que ce projet aura été expérimenté avec succès.
60. Au cours de l'expérimentation du projet et de sa transposition à plus grande échelle, le PAM aidera le Gouvernement à mener des formations pendant toute la période couverte par le PSP, à l'intention des écoles, des associations de petits exploitants agricoles, des femmes, des personnes handicapées et des associations de jeunes au niveau local.

Effet direct stratégique 3: Au Togo, les entités gouvernementales et les partenaires de l'action humanitaire et du développement ont accès à des services efficaces et à une assistance technique tout au long de l'année

61. Grâce à l'effet direct stratégique 3, le PAM contribuera à l'intervention menée au Togo par la communauté humanitaire pour faire face tout à la fois à la crise sanitaire liée à la COVID-19 et à la crise touchant la sécurité dans le Sahel, en assurant des services logistiques essentiels à la demande de façon à contribuer à la réalisation de son résultat stratégique 8 et de l'ODD 17. Cet effet direct stratégique nécessite de poursuivre la prestation des services d'appui à la demande qui ont été mis en place initialement lors de l'opération d'urgence limitée menée en 2020 pour faire face à la pandémie de COVID-19 et qui ont ensuite été étendus dans le cadre du PSPP en 2021.
62. Le PAM répondra ainsi aux sollicitations du Gouvernement et des partenaires en fournissant des services logistiques à la demande, notamment des services de transport terrestre, d'entreposage et de fourniture de tentes pour l'isolement aux points d'entrée dans le pays des personnes soupçonnées d'avoir contracté la COVID-19. L'assistance du PAM facilitera les flux de fournitures et de ressources dans les régions touchées, ainsi que la coordination des efforts des partenaires coopérants, ce qui aura également pour effet de réduire le temps nécessaire pour venir en aide aux populations les plus touchées et d'accroître l'efficacité des opérations.

Domaine d'action privilégié

63. L'effet direct stratégique 3 est axé sur les interventions face aux crises.

Harmonisation avec les priorités nationales

64. L'effet direct stratégique 3 concorde avec le Plan stratégique du PAM par l'intermédiaire de la cible 16 de l'ODD 17 et est conforme à l'axe stratégique 3 de la feuille de route Togo 2025.
65. L'effet direct stratégique 3 contribuera au respect de la priorité 3 énoncée dans le plan-cadre de coopération (développement humain et accès à des services sociaux adéquats).

Produit escompté

66. Le produit suivant permettra d'obtenir cet effet direct stratégique:
 - 4.1 Les populations touchées (niveau 3) recueillent les fruits des services à la demande assurés au profit des entités gouvernementales et des autres partenaires et de la plus grande efficacité de ces parties prenantes, ce qui permet que leurs besoins soient satisfaits en temps voulu et de manière efficace.

Activité essentielle

Activité 4: Fournir une assistance technique et des services à la demande aux entités gouvernementales et à d'autres partenaires, notamment pour le transport, l'entreposage et la distribution de produits alimentaires et non alimentaires

67. Le PAM étendra les services à la demande mis en place au début de la crise liée à la COVID-19. À cet effet, il fournira un appui logistique économiquement rationnel pour remédier aux goulets d'étranglement au niveau du transport et faciliter l'entreposage et la distribution des produits alimentaires et non alimentaires acheminés par voie terrestre, aérienne ou maritime, le stockage de biens et la gestion d'entrepôts en réponse aux demandes des partenaires, notamment des ministères (santé, hygiène publique et accès universel aux soins; agriculture, élevage et développement rural; action sociale, promotion de la femme et alphabétisation), des entités des Nations Unies (UNICEF, FNUAP, Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, Organisation internationale pour les migrations) et des ONG locales. Le PAM maintiendra l'appui apporté à trois zones de regroupement, à Lomé, Sokodé et Cinkassé, afin de faciliter les connexions et le transport de produits alimentaires

et non alimentaires. Des aménagements légers seront apportés aux infrastructures d'entreposage et du matériel sera fourni à l'intention des petits exploitants agricoles et en faveur des communautés vulnérables dont les moyens d'existence ont été perturbés en raison des difficultés que les femmes vulnérables et les petits exploitants agricoles handicapés rencontrent pour accéder aux marchés.

68. Le PAM aidera à regrouper les données d'analyse pertinentes pour adapter l'ensemble des interventions axées sur la sécurité alimentaire et sélectionner les modalités appropriées, en mettant l'accent en particulier sur la diversité des besoins des personnes touchées en fonction de la problématique femmes-hommes, de l'âge et du handicap. Le PAM dirigera les initiatives de mobilisation de ressources et coordonnera les évaluations périodiques des besoins alimentaires et nutritionnels, l'analyse des données ainsi que la diffusion des résultats pour faciliter la prise de décisions.
69. Le Gouvernement, par la voix de l'ANPC qui dirige les opérations de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, a demandé au PAM de l'aider dans le domaine de l'entreposage, en accordant une large place aux normes, à la formation, à la sécurité sanitaire des aliments et à l'assurance qualité. En réponse à la demande du Gouvernement, le PAM s'appuiera sur sa connaissance aigüe du couloir logistique du Togo, acquise de longue date. L'appui fourni par le PAM dans le domaine de l'entreposage est une priorité pour le Gouvernement, qui estime que les améliorations apportées dans ce domaine peuvent accroître de manière substantielle la qualité et l'efficacité dans toute la filière. L'amélioration de l'entreposage réduit également les pertes après récolte, ce qui contribue à la réalisation de l'effet direct stratégique 2. Le PAM intégrera le renforcement des capacités dans toutes les activités de prestation de services. L'effet direct stratégique 3 est coordonné avec l'effet direct stratégique 2 pour ce qui est des achats, de la planification de l'entreposage et de l'appui logistique en faveur du programme d'alimentation scolaire.
70. Au cours de la période couverte par le PSPP, le PAM a contribué à la coordination efficace de la riposte des Nations Unies à la COVID-19 en fournissant des installations de radio VHF d'urgence dans l'ensemble du pays et en formant le personnel du Département de la sûreté et de la sécurité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et d'entités nationales; ces activités sont mises en suspens dans le cadre du présent PSP.

Partenariats

71. Pour cette activité, le PAM tirera parti de son rôle moteur dans les domaines de la logistique et des chaînes d'approvisionnement pour aider le Gouvernement, les organismes des Nations Unies et d'autres organisations à atteindre leurs objectifs, et renforcera ses relations avec les acteurs nationaux à moyen et long terme, y compris le Ministère de la sécurité et de la protection civile, le Ministère de l'économie et des finances, le Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation et le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural.
72. Le PAM soutiendra également la coordination nationale des opérations en coprésident, aux côtés de Catholic Relief Services, le groupe de travail national sur la logistique.

Hypothèses

73. Plusieurs hypothèses doivent se concrétiser pour que l'activité 4 permette d'obtenir les produits escomptés et de réaliser l'effet direct stratégique 3. On part du principe que:
 - Le PAM est capable de maintenir un niveau d'excellence constant et observable dans le cadre de ses opérations d'appui logistique.

- Les entités gouvernementales, les partenaires de l'action humanitaire et du développement et les acteurs du secteur privé connaissent le savoir-faire du PAM en matière d'appui logistique à l'échelle locale et savent que ce savoir-faire peut être transféré aux acteurs locaux.

Stratégie de transition et de transfert des responsabilités

74. La transition vers des activités de prestation de services dépendra de la façon dont le Gouvernement prévoit de moderniser le port de Lomé pour en faire un pôle logistique polyvalent dans la région. Le PAM appuiera les moyens dont le Gouvernement dispose en matière d'entreposage et de transport pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement humanitaire, qu'il s'agisse de médicaments, d'approvisionnement en eau et d'assainissement, de produits alimentaires et non alimentaires ou d'autres fournitures.
75. Une fois qu'il aura mis en place des services logistiques communs de gestion des entrepôts et de transport en collaboration avec des partenaires humanitaires et l'ANPC, le PAM aidera à actualiser la cartographie des capacités nationales afin de prépositionner des produits alimentaires le long du couloir logistique à destination du Sahel. L'ANPC sera en mesure de faire face aux situations d'urgence et de veiller à ce que des services logistiques communs soient fournis aux acteurs concernés.

4. Modalités d'exécution

4.1 Analyse des bénéficiaires

76. Les bénéficiaires de l'activité 1 sont sélectionnés parmi les populations touchées par les inondations qui se produisent tous les ans entre mai et septembre. Ces populations sont recensées par le comité directeur multisectoriel et considérées comme étant déjà en situation d'insécurité alimentaire. Les bénéficiaires seront sélectionnés parmi les populations se trouvant en phase 3 ou 4 de l'IPC d'après l'analyse menée au moyen du Cadre harmonisé.
77. À la faveur de l'activité 1, le PAM assurera un appui saisonnier sous la forme de distributions générales de vivres et de transferts de type monétaire. Sur la base des résultats d'une étude de faisabilité réalisée par le bureau de pays pour évaluer la pertinence des transferts de type monétaire par rapport aux produits alimentaires, il a été décidé que les transferts de type monétaire seront utilisés pendant la saison des récoltes et les distributions de vivres pendant la période de soudure, comme suit: 10 000 personnes vulnérables recevront des rations alimentaires et 1 000 enfants de 6 à 23 mois et filles et femmes enceintes ou allaitantes recevront des aliments nutritifs spécialisés aux fins de prévention de la malnutrition, tandis que 35 000 femmes, enfants et hommes vulnérables bénéficieront de transferts de type monétaire. La valeur des transferts de type monétaire sera arrêtée à la lumière de la valeur marchande des produits alimentaires de base, en coordination avec l'initiative nationale en faveur de la mise en place de filets de sécurité sociale intitulée "Novissi".
78. Le nombre de bénéficiaires de l'activité 2 est calculé à partir d'une estimation de 250 enfants en moyenne par école pour les deux groupes de 50 écoles incluses dans le projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale, ce qui représente au total 34 715 enfants, une augmentation de 2,4 pour cent par an (avec chevauchements) étant prévue jusqu'en 2026. Le PAM sélectionnera les écoles en collaboration avec le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes et le Ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat en fonction de critères convenus d'un commun accord tels que la vulnérabilité face à l'insécurité alimentaire, les taux d'instruction et des indicateurs relatifs à la mobilisation des communautés.

79. Les bénéficiaires de l'activité 3 sont des petits exploitants agricoles sélectionnés dans les communautés desservies par les écoles qui participent au projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale.

TABLEAU 1: BÉNÉFICIAIRES PAR EFFET DIRECT STRATÉGIQUE, PAR PRODUIT ET PAR ACTIVITÉ (2022-2026)											
Effet direct stratégique	Produit	Activité	Groupe de bénéficiaires	Année 1 2022	Année 2 2023	Année 3 2024	Année 4 2025	Année 5 2026	Total		
1	1.1	1 (distributions générales de vivres)	Filles	1 734	1 734	1 734	1 734	1 734	8 670		
			Garçons	1 666	1 666	1 666	1 666	1 666	8 330		
			Femmes	3 366	3 366	3 366	3 366	3 366	16 830		
			Hommes	3 234	3 234	3 234	3 234	3 234	16 170		
			Total	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000		
		1 (programme de supplémentation alimentaire au service de la prévention)	Femmes et filles	510	510	510	510	510	2 550		
			Garçons	490	490	490	490	490	2 450		
			Total	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	5 000		
		1 (transferts de type monétaire)	Filles	6 069	6 069	6 069	6 069	6 069	30 345		
			Garçons	5 831	5 831	5 831	5 831	5 831	29 155		
			Femmes	11 781	11 781	11 781	11 781	11 781	58 905		
			Hommes	11 319	11 319	11 319	11 319	11 319	56 595		
			Total	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	175 000		
		2	2.2	2 (programme en milieu scolaire)	Filles	8 517	8 721	8 931	8 568	8 774	17 705
					Garçons	8 183	8 379	8 580	8 232	8 430	17 010
Total	16 700				17 100	17 511	16 800	17 204	34 715		
3.1	3 (appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants)		Femmes	60	60	60	60	60	120		
			Hommes	40	40	40	40	40	80		
			Total	100	100	100	100	100	200		
			Total (hors chevauchements*)	61 800	62 100	62 511	61 900	62 204	259 915		

* Les bénéficiaires du programme de supplémentation alimentaire au service de la prévention sont également comptés au titre des distributions générales de vivres.

4.2 Transferts

Produits alimentaires et transferts de type monétaire

TABLEAU 2: RATIONS ALIMENTAIRES (grammes/personne/jour) ET VALEUR DES TRANSFERTS DE TYPE MONÉTAIRE (dollars/personne/jour) PAR EFFET DIRECT STRATÉGIQUE ET PAR ACTIVITÉ					
	Effet direct stratégique 1			Effet direct stratégique 2	
	Activité 1			Activité 2	
Type de bénéficiaires	Populations vulnérables		Enfants de 6 à 23 mois	Filles et femmes enceintes ou allaitantes	Écoliers
Modalité	Produits alimentaires	Transferts de type monétaire	Produits alimentaires	Produits alimentaires	Produits alimentaires
Céréales	350				150
Légumes secs	100				30
Huile (enrichie)	35				10
Sel (iodé)	5				3
Sucre					
Super Cereal				100	
Super Cereal Plus			200		
Micronutriments en poudre					
Total kcal/jour	1 927		763	376	738
% de kcal d'origine protéique	11,4		16,3	16,3	11,2
Transferts de type monétaire (dollars/personne/jour)		0,35			
Nombre de jours d'alimentation par an	90	30	90	90	140

TABLEAU 3: TOTAL DES BESOINS EN PRODUITS ALIMENTAIRES/ TRANSFERTS DE TYPE MONÉTAIRE ET VALEUR		
Produits alimentaires/ transferts de type monétaire	Total (en tonnes)	Total (en dollars)
Céréales	3 367	1 746 560
Légumes secs	808	1 172 853
Huile	277	359 352
Sel	58	20 072
Super Cereal/Super Cereal Plus	72	82 080
Total (produits alimentaires)	4 582	3 380 917
Transferts de type monétaire		1 837 500
Total (valeur des produits alimentaires et des transferts de type monétaire)	4 582	5 218 417

4.3 Capacités du bureau de pays et profil du personnel

80. Le bureau de pays renforcera son équipe chargée des programmes afin d'assurer la mise en œuvre opérationnelle, le suivi et l'apprentissage concernant le programme pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Ces renforts s'ajouteront aux moyens en personnel déjà importants en place dans les domaines de l'agronomie, de l'économie rurale, de la nutrition, du suivi et de la logistique. En outre, une directrice de pays adjointe de classe P-4 a été affectée au bureau de pays, avec pour fonctions principales de mobiliser et de sensibiliser les pouvoirs publics et les parties prenantes en faveur du programme pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Doté de capacités suffisantes pour renforcer la résilience des petits exploitants agricoles et des écoles ciblés, le programme pilote portera principalement sur des interventions réalistes répondant aux demandes du Gouvernement et des partenaires.
81. Un chargé des finances a été recruté sur le plan national. Le bureau de pays et l'Unité des ressources humaines du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest mèneront, au début de 2022, une évaluation visant à déterminer si la dotation en effectifs du bureau de pays est adaptée à la mission du PAM et apporteront les ajustements nécessaires concernant le personnel.

4.4 Partenariats

82. Le bureau de pays a élaboré un plan d'action en matière de partenariat pour appuyer la mobilisation de ressources.
83. Le PAM vise à renforcer sa position en tant qu'acteur clé de l'élimination de la faim au Togo. Dans le cadre de la mise en œuvre du PSP, le bureau de pays donnera la priorité à la collaboration stratégique avec les principaux ministères d'exécution ainsi qu'avec les organismes nationaux et les structures techniques connexes aux niveaux central et local. Dans le même temps, il examinera les possibilités de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire, notamment par l'intermédiaire des centres d'excellence du PAM et d'instances internationales telles que la Coalition pour les repas scolaires et la Fondation mondiale pour la nutrition des enfants.

84. Le PAM poursuivra sa collaboration avec des partenaires clés présents dans le pays, en particulier les institutions financières internationales, les entités des Nations Unies, les donateurs gouvernementaux et le secteur privé, de manière à étudier la possibilité de mettre en place des initiatives conjointes liées aux programmes et à la sensibilisation et à rechercher des possibilités de financement de programmes et d'initiatives spécifiques conformes à la feuille de route Togo 2025.
85. Le plan d'action en matière de partenariat s'accompagnera de plans complémentaires de communication, de sensibilisation et de marketing qui viendront en soutien des initiatives de mobilisation de fonds et de la mise en place de partenariats plus solides.

5. Gestion de la performance et évaluation

5.1 Modalités de suivi et d'évaluation

86. Pour assurer le suivi et l'examen des progrès réalisés au regard des cibles des ODD relatives à l'élimination de la faim, le PAM aidera le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et du développement rural et l'ANPC à renforcer les structures existantes de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports ainsi que les moyens en personnel aux niveaux central et décentralisé. Les valeurs de référence, les valeurs cibles et les valeurs de suivi seront établies sur la base de rapports d'étude et d'enquête élaborés à l'échelle nationale (analyse de la sécurité alimentaire et de la nutrition, Cadre harmonisé, rapports de missions conjointes des Nations Unies), les données étant recueillies lors de rencontres en personne au moyen d'outils mobiles (système Open Data Kit) et lors de discussions de groupe.
87. Le bureau de pays collaborera avec le Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel et des partenaires pour élaborer un cadre national et décentralisé plus efficient destiné aux systèmes intégrés d'alerte rapide, de sorte que les niveaux de sécurité alimentaire et nutritionnelle puissent être pris en compte dans les décisions aux niveaux local, régional et central.
88. Malgré le léger décalage entre le PSP pour 2022-2026 et le plan-cadre de coopération pour 2023-2026, le bureau de pays a été pleinement associé à la dernière analyse commune de pays en date, et participera à la conception du plan-cadre de coopération et aux activités conjointes de suivi et d'évaluation ainsi qu'aux travaux liés à l'utilisation de la plateforme de communication d'information UN INFO. À la suite de l'examen à mi-parcours qui sera mené en 2024, une évaluation centralisée du PSP sera réalisée avec l'appui du Bureau de l'évaluation en 2025, l'avant-dernière année de la période couverte par le PSP. Les constatations issues de cet examen seront utilisées pour définir l'orientation stratégique des programmes et éclairer la prise de décisions en matière de gestion.
89. En 2024, une évaluation décentralisée du projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale sera menée en collaboration avec le Gouvernement pour déterminer les effets du programme sur les communautés bénéficiaires ainsi que sa pérennité financière et la faisabilité de l'intégration de ce modèle dans le système national d'alimentation scolaire. Des ressources suffisantes ont été prévues à cet effet au titre de l'outil de budgétisation et de planification du suivi et de l'évaluation de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi.

5.2 Gestion des risques

Risques stratégiques

90. Le financement a été la principale difficulté à surmonter pour mettre en œuvre les activités du PAM au Togo. Pour atténuer ce risque, le PAM élaborera et actualisera régulièrement un plan d'action en matière de partenariat visant à mobiliser des partenaires clés et des institutions financières internationales à l'intérieur et à l'extérieur du pays. Au moyen de ce

plan, le PAM soutiendra les initiatives de mobilisation de ressources menées par le Gouvernement, en particulier en faveur de l'effet direct stratégique 2.

91. Des obstacles socioculturels compromettent la participation des femmes à la prise de décisions. Si l'on ne parvient pas à remédier aux inégalités entre les femmes et les hommes, notamment au mariage précoce des garçons et des filles, à la violence sexiste et à la proportion insuffisante de femmes qui accèdent à la terre et aux actifs productifs, cela pourrait compromettre la réalisation des effets directs recherchés dans le présent PSP. Le PAM élaborera une stratégie commune en collaboration avec ses partenaires, à savoir le Gouvernement, d'autres entités des Nations Unies, des ONG, des organisations de la société civile et des réseaux de femmes, avec pour objectif de renforcer le rôle moteur joué par les femmes et les filles.

Risques opérationnels

92. Parmi les risques opérationnels, on peut citer un manque de personnel qualifié au sein des équipes des partenaires gouvernementaux et coopérants, que ce soit en matière de contrôle ou de gestion opérationnelle. Des activités de renforcement des capacités – surtout des activités de formation et de transfert de connaissances – sont prévues pour y remédier.
93. L'insécurité régionale pourrait entraver la coordination par le bureau de pays des mouvements de produits de base vers les pays du Sahel central. L'insécurité, le mauvais état des infrastructures et les conditions météorologiques défavorables pourraient également entraîner des difficultés d'accès; le cas échéant, le PAM œuvrera avec des partenaires nationaux pour fournir l'assistance voulue et assurer le suivi de la mise en œuvre.

Risques fiduciaires

94. Les risques fiduciaires sont principalement liés à la fraude et à la corruption, et comprennent notamment le risque de détournement de l'assistance alimentaire vers les marchés locaux ou son utilisation à des fins autres que celles qui étaient prévues au départ. Les mesures d'atténuation comprennent l'application des procédures du PAM en matière de gestion des risques, le respect des normes de sécurité opérationnelle du système de sécurité commun des Nations Unies et la coopération avec les autorités aux niveaux national et local.

Risques financiers

95. Les risques financiers découlent de l'instabilité des prix des produits de base et des fluctuations monétaires. Pour les atténuer, le PAM gèrera de manière centralisée ses facteurs d'exposition selon des procédures strictes, en appliquant notamment des limites financières.
96. Un plan de suivi, d'examen et d'évaluation se rapportant à l'analyse et à la cartographie de la vulnérabilité a été élaboré en collaboration avec des partenaires nationaux.

5.3 Garanties sociales et environnementales

97. Le PAM a conçu des garanties autour des trois dimensions du développement durable (sociale, environnementale et économique) et les a intégrées dans la mise en œuvre du plan, comme suit:
 - *Durabilité sociale.* Les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 2 portent spécifiquement sur le renforcement de systèmes alimentaires résilients pris en main par les communautés. Ces activités sont conçues avec la contribution des communautés, l'objectif étant que le Gouvernement les prenne en charge d'ici à la fin de la période couverte par le PSP.

- *Durabilité environnementale.* Le bureau de pays favorisera la mise en œuvre d'activités respectueuses de l'environnement conformément au système de gestion environnementale, ce qui comprendra la construction de fourneaux à bon rendement énergétique, la décarbonisation, la gestion des déchets et de l'eau, la réduction des voyages par voie aérienne et la promotion des réunions, des formations et des sessions de sensibilisation du personnel tenues en ligne.
- *Durabilité économique.* En assurant la promotion de systèmes alimentaires durables grâce à l'appui apporté au développement des filières au titre de l'effet direct stratégique 2, en particulier dans le cadre de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, le PAM contribuera à la durabilité économique dans l'intérêt des populations ciblées. Cela aura pour effet d'accroître la résilience des systèmes agricoles face au changement climatique et à d'autres chocs.

6. Des ressources axées sur les résultats

6.1 Budget du portefeuille de pays

TABLEAU 4: BUDGET DU PORTEFEUILLE DE PAYS (en dollars)							
Effet direct stratégique	Activité	Année 1 2022	Année 2 2023	Année 3 2024	Année 4 2025	Année 5 2026	Total
1	1	1 290 376	1 673 404	1 664 974	1 812 199	1 709 736	8 150 690
2	2	595 497	768 176	1 004 205	830 047	796 019	3 993 944
	3	314 311	615 376	612 877	662 573	625 614	2 830 751
3	4	294 539	583 096	580 667	627 684	592 607	2 678 595
Total		2 494 724	3 640 052	3 862 723	3 932 503	3 723 977	17 653 978

6.2 Perspectives et stratégie en matière de mobilisation de ressources

98. Le budget du présent PSP est réaliste et modéré, conformément au programme de travail prévu. Le Gouvernement s'est engagé à allouer une contribution financière annuelle équivalant à 30 pour cent du budget du PSP. En 2021, il a contribué à hauteur de 1 million de dollars au PSPP.
99. Le bureau de pays développera les partenariats noués avec les institutions financières internationales, le secteur privé et les entités des Nations Unies afin d'obtenir des ressources supplémentaires pour le PSP. Il s'emploie à mettre en place des partenariats qui donnent accès à des ressources pluriannuelles utilisables avec souplesse de façon à pérenniser les opérations.
100. Pour guider sa collaboration avec des partenaires stratégiques, le bureau de pays a déjà élaboré un plan d'action en matière de partenariat qui s'accompagnera d'une solide stratégie de mobilisation de ressources. Ce plan décrit également la collaboration potentielle avec les donateurs gouvernementaux, en particulier la Direction générale des partenariats internationaux de la Commission européenne et les Gouvernements japonais, canadien et australien.

Le PAM recherchera de nouvelles possibilités de mobilisation de ressources par l'intermédiaire de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, notamment en reliant les activités d'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants et d'alimentation scolaire utilisant la production locale aux filières agricoles, et saisira les possibilités qui s'offriront d'apporter un appui à long terme au moyen de mécanismes de financement innovants.

CADRE LOGIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE DE PAYS ÉTABLI POUR LE TOGO (2022–2026)

But stratégique 1: Aider les pays à atteindre l'objectif Faim zéro

Objectif stratégique 1: Éliminer la faim en préservant l'accès à l'alimentation

Résultat stratégique 1: Chacun a accès à la nourriture

Effet direct stratégique 1: Les populations touchées par une crise dans les zones ciblées ont accès à une alimentation et à une nutrition de base pendant et après les crises

Catégorie d'effet direct: Maintien/amélioration de l'accès des individus et des ménages à une alimentation suffisante

Tient compte de la nutrition

Domaine d'action privilégié: intervention face à une crise

Hypothèses

Les produits alimentaires et les ressources financières nécessaires sont disponibles en temps voulu, ce qui permet qu'une assistance d'urgence soit apportée aux populations vulnérables au Togo.

Le Gouvernement togolais et les autres partenaires de développement sont déterminés et mobilisés

Indicateurs d'effet direct

Indice des stratégies de survie fondées sur la consommation (pourcentage de ménages dont l'indice des stratégies de survie est en baisse)

Indice des capacités de préparation aux situations d'urgence

Score de consommation alimentaire

Ratio filles/garçons

Nombre de politiques, de programmes et de composantes de systèmes portant sur la sécurité alimentaire et la nutrition améliorés dans le pays grâce aux activités menées par le PAM en matière de renforcement des capacités

Nombre de personnes bénéficiant d'une assistance du PAM qui relèvent d'un dispositif national de protection sociale grâce aux activités menées par le PAM en matière de renforcement des capacités

Proportion de bénéficiaires qui se souviennent d'un message clé sur la nutrition et le mettent en pratique

Proportion de transferts de type monétaire transitant par des systèmes nationaux de protection sociale grâce à l'appui fourni par le PAM en matière de renforcement des capacités

Proportion d'enfants âgés de 6 à 23 mois recevant l'apport alimentaire minimum acceptable

Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)

Proportion de communautés ciblées dans lesquelles la capacité de gérer les chocs et les risques climatiques s'est manifestement améliorée

Proportion de la population cible qui participe à un nombre suffisant de distributions (observance)

Proportion de pertes après récolte (Initiative Zéro perte de produits alimentaires)

Taux de poursuite des études/taux d'abandon des études

Capacité nationale de mener des programmes d'alimentation scolaire utilisant la méthode SABER

Activités et produits

1. Fournir un appui non assorti de conditions aux populations touchées par une crise et renforcer les systèmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise (Transferts de ressources non assortis de conditions pour favoriser l'accès à la nourriture)

1.1 Les populations touchées par une crise (niveau 1) bénéficient de transferts suffisants pour couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels immédiats (A: Ressources transférées)

1.1 Les populations touchées par une crise (niveau 1) bénéficient de transferts suffisants pour couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels immédiats (B: Aliments nutritifs fournis)

1.2 Les populations touchées par une crise (niveau 3) recueillent les fruits du renforcement des systèmes et des capacités dont le Gouvernement et les partenaires disposent pour se préparer aux crises et y faire face (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

Objectif stratégique 3: Assurer la sécurité alimentaire**Résultat stratégique 4: Les systèmes alimentaires sont durables****Effet direct stratégique 2: Au Togo, les communautés ciblées, en particulier les petits exploitants agricoles et les enfants, ont des moyens d'existence renforcés et sont résilientes face aux chocs**

Catégorie d'effet direct: Accroissement de la disponibilité de biens et services publics contribuant à renforcer les systèmes de production alimentaire

Tient compte de la nutrition

Domaine d'action privilégié: renforcement de la résilience

Hypothèses

Les ressources financières, techniques et matérielles nécessaires sont disponibles en temps voulu, ce qui permet que les activités de renforcement des capacités institutionnelles soient appuyées

Le Gouvernement togolais, les organismes des Nations Unies et les autres partenaires de développement sont déterminés et mobilisés

Indicateurs d'effet direct

Nombre de politiques, de programmes et de composantes de systèmes portant sur la sécurité alimentaire et la nutrition améliorés dans le pays grâce aux activités menées par le PAM en matière de renforcement des capacités

Nombre de programmes nationaux améliorés grâce à une coopération Sud-Sud ou triangulaire menée avec l'appui du PAM

Valeur et quantité des produits vendus par les petits exploitants par l'intermédiaire de systèmes de regroupement de la production appuyés par le PAM

Activités et produits**2. Assurer un appui technique en vue de l'élaboration d'un modèle intégré d'alimentation scolaire utilisant la production locale (Repas scolaires)**

2.2 Les enfants des communautés rurales et urbaines ciblées (niveau 1) bénéficient de repas scolaires nutritifs utilisant la production locale, notamment les produits cultivés dans des jardins potagers scolaires, dans le cadre d'un projet pilote (A: Ressources transférées)

2.2 Les enfants des communautés rurales et urbaines ciblées (niveau 1) bénéficient de repas scolaires nutritifs utilisant la production locale, notamment les produits cultivés dans des jardins potagers scolaires, dans le cadre d'un projet pilote (N: Alimentation scolaire assurée)

2.2 Les enfants des communautés rurales et urbaines ciblées (niveau 1) bénéficient de repas scolaires nutritifs utilisant la production locale, notamment les produits cultivés dans des jardins potagers scolaires, dans le cadre d'un projet pilote (B: Aliments nutritifs fournis)

2.1 Les communautés ciblées (niveau 3) tirent avantage du renforcement des capacités nationales utilisées pour gérer des systèmes alimentaires durables qui procèdent d'un modèle d'alimentation scolaire fondé sur la production des petits exploitants locaux et sur la transformation et l'enrichissement d'aliments locaux, à expérimenter dans le cadre d'un projet pilote. (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

2.1 Les communautés ciblées (niveau 3) tirent avantage du renforcement des capacités nationales utilisées pour gérer des systèmes alimentaires durables qui procèdent d'un modèle d'alimentation scolaire fondé sur la production des petits exploitants locaux et sur la transformation et l'enrichissement d'aliments locaux, à expérimenter dans le cadre d'un projet pilote. (E: Activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements réalisées)

3. Faciliter l'accès équitable aux marchés au niveau national et fournir une assistance technique aux petits exploitants agricoles et aux autres acteurs des filières alimentaires, notamment dans le cadre de l'alimentation scolaire utilisant la production locale. (Appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants)

3.1 Au Togo, les petits exploitants agricoles (niveau 1), en particulier par l'intermédiaire de leurs organisations, et d'autres acteurs des filières qui se trouvent dans les communautés ciblées bénéficient d'une réduction des pertes après récolte et de liens renforcés avec les marchés, grâce notamment aux activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale, aux plateformes numériques et au commerce électronique, augmentent leurs revenus et participent davantage aux filières alimentaires (F: Achats effectués auprès de petits exploitants)

3.1 Au Togo, les petits exploitants agricoles (niveau 1), en particulier par l'intermédiaire de leurs organisations, et d'autres acteurs des filières qui se trouvent dans les communautés ciblées bénéficient d'une réduction des pertes après récolte et de liens renforcés avec les marchés, grâce notamment aux activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale, aux plateformes numériques et au commerce électronique, augmentent leurs revenus et participent davantage aux filières alimentaires (G: Liens avec des ressources financières et des services d'assurance facilités)

3.2 Les populations vulnérables, notamment les petits exploitants agricoles (niveau 3), recueillent les fruits de systèmes intégrés d'alerte rapide et de capacités et de politiques améliorées relatives à la sécurité alimentaire, à la qualité des aliments et à la nutrition (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

But stratégique 2: Nouer des partenariats pour faciliter la mise en œuvre des ODD**Objectif stratégique 5: Travailler en partenariat pour de meilleurs résultats au regard des ODD****Résultat stratégique 8: Le partage des connaissances, du savoir-faire et de la technologie renforce l'appui apporté par les partenariats mondiaux aux activités menées par les pays en vue de réaliser les ODD****Effet direct stratégique 3: Au Togo, les entités gouvernementales et les partenaires de l'action humanitaire et du développement ont accès à des services efficaces et à une assistance technique tout au long de l'année**

Catégorie d'effet direct: Renforcement des partenariats stratégiques noués avec les secteurs public et privé, les autres organismes ayant leur siège à Rome et d'autres partenaires opérationnels

Tient compte de la nutrition

Domaine d'action privilégié: intervention face à une crise

Hypothèses

Les partenaires font connaître leurs besoins et des ressources financières sont disponibles en temps voulu, ce qui permet que l'appui technique requis soit apporté

Indicateurs d'effet direct

Nombre de programmes nationaux améliorés grâce à une coopération Sud-Sud ou triangulaire menée avec l'appui du PAM

Indice des partenariats

Activités et produits**4. Fournir une assistance technique et des services à la demande aux entités gouvernementales et à d'autres partenaires, notamment pour le transport, l'entreposage et la distribution de produits alimentaires et non alimentaires (Renforcement des capacités institutionnelles)**

4.1 Les populations touchées (niveau 3) recueillent les fruits des services à la demande assurés au profit des entités gouvernementales et des autres partenaires et de la plus grande efficacité de ces parties prenantes, ce qui permet que leurs besoins soient satisfaits en temps voulu et de manière efficace (H: Services et plateformes partagés mis à disposition)

But stratégique 1: Aider les pays à atteindre l'objectif Faim zéro

C.1. Les populations touchées sont en mesure de tenir le PAM et ses partenaires comptables pour ce qui est de répondre à leurs besoins alimentaires en tenant compte de leurs avis et de leurs préférences

Indicateurs transversaux

C.1.1: Proportion de personnes bénéficiant d'une assistance informées au sujet du programme (qui en sont les bénéficiaires, ce qu'ils vont recevoir, quelle est la durée de l'assistance)

C.1.2: Proportion d'activités pour lesquelles les avis donnés en retour par les bénéficiaires sont consignés, analysés et pris en compte pour améliorer les programmes

C.2. Les populations touchées sont en mesure de bénéficier des programmes du PAM d'une manière qui assure et renforce leur sécurité, leur dignité et leur intégrité

Indicateurs transversaux

C.2.2: Proportion de personnes ciblées ayant accès à l'assistance sans rencontrer de problèmes de sécurité (nouveau)

C.2.3: Proportion de personnes ciblées indiquant que les programmes du PAM respectent leur dignité (nouveau)

C.2.4: Proportion de personnes ciblées ayant librement accès aux programmes du PAM (nouveau)

C.3. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes progressent au sein des populations bénéficiant de l'assistance du PAM

Indicateurs transversaux

C.3.1: Proportion de ménages au sein desquels les décisions quant à l'utilisation des produits alimentaires, des espèces ou des bons sont prises par la femme, par l'homme ou par les deux, ventilée par modalité de transfert

C.3.2: Proportion de femmes parmi les membres des entités prenant les décisions concernant l'assistance alimentaire (comités, conseils, équipes, etc.)

C.3.3: Type de transfert (vivres, espèces, bons ou pas de rémunération) reçu par les personnes participant aux activités du PAM, ventilé par sexe et type d'activité

C.4. Les communautés ciblées tirent profit des programmes du PAM sans que cela nuise à l'environnement

Indicateurs transversaux

C.4.1: Proportion d'accords de partenariat sur le terrain, de mémorandums d'accord et de contrats occasionnels conclus pour les activités relevant du PSP pour lesquels les risques écologiques et sociaux ont été évalués

Liste des sigles utilisés dans le présent document

ANPC	Agence nationale de la protection civile
COGEP	comité de gestion des écoles primaires publiques
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
IPC	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
ODD	objectif de développement durable
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	organisation non gouvernementale
PIB	produit intérieur brut
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
SABER	approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance