

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 6–10 juin 2011**

## **QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE**

**Point 5 de l'ordre du  
jour**

*Pour information\**



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2011/5-G**  
21 avril 2010  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **POINT SUR LA MISE EN OEUVRE DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE D'ALIMENTATION SCOLAIRE**

\* Conformément aux décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne seront pas discutés, sauf si un membre en fait la demande expresse, suffisamment longtemps avant la réunion, et que la présidence fait droit à cette demande, considérant qu'il s'agit là d'une bonne utilisation du temps dont dispose le Conseil.

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions d'ordre technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, PS\*: M. Aranda da Silva tél.: 066513-2988

Chef, PSS\*\*: Mme N. Walters tél.: 066513-2800

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme I. Carpitella, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

\* Division des politiques, de la planification et des stratégies

\*\* Service de l'alimentation scolaire

## RÉSUMÉ

Le PAM a pour ambition à long terme de réduire la faim chez les écoliers, afin qu'elle n'entrave pas leur développement. La politique en matière d'alimentation scolaire approuvée en novembre 2009<sup>1</sup> réaffirme cette ambition, définit l'alimentation scolaire comme un outil de protection sociale aux effets directs multiples, appelle le PAM à resserrer sa coopération avec les gouvernements nationaux, et comprend huit critères de qualité que les programmes dans ce domaine doivent s'attacher à respecter<sup>2</sup>.

Conformément à cette politique, le PAM s'efforce d'appuyer les gouvernements nationaux en vue de parvenir à:

- a) améliorer la qualité de l'alimentation scolaire en renforçant l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre: les programmes doivent être ciblés, répondre aux besoins nutritionnels, avoir un bon rapport coût-efficacité et recourir autant que possible aux produits alimentaires locaux;
- b) élargir la couverture, notamment celle des filles, en transposant l'alimentation scolaire à une plus grande échelle pour venir en aide à autant d'écoliers victimes de la faim que possible;
- c) pérenniser les programmes mis en œuvre, en s'employant à établir un financement et un budget stables; adopter des programmes axés sur les besoins, adaptés sur le plan de la nutrition et d'un bon rapport coût-efficacité; mettre en place des dispositifs d'exécution pertinents, faisant appel par exemple aux achats locaux et aux liens avec l'agriculture et le développement local; et nouer des partenariats solides et favoriser la coordination et la prise en main des programmes par les communautés.

Le PAM continuera de répondre aux demandes de financement et de mise en œuvre de programmes d'alimentation scolaire, notamment dans les contextes où les capacités sont insuffisantes. Néanmoins, conformément à la Déclaration de Paris (2005) et au Programme d'action d'Accra (2008), il met désormais davantage l'accent sur la transition vers des programmes administrés à l'échelle nationale. Cela signifie aider les gouvernements à prendre en main les programmes, renforcer les capacités, fournir un appui technique et promouvoir l'obligation redditionnelle, tout en veillant à ce que les programmes d'alimentation scolaire s'inscrivent dans le cadre des politiques et des stratégies nationales et sectorielles.

Le PAM a adopté une approche novatrice de l'alimentation scolaire, tant en vue de créer une

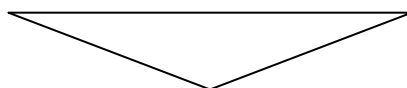
---

<sup>1</sup> WFP/EB.2/2009/4-A.

<sup>2</sup> En l'occurrence: 1 – stratégie de pérennisation; 2 – alignement sur les politiques nationales; 3 – financement et budgets stables; 4 – programme axé sur les besoins, économiquement rationnel et bien conçu; 5 – solides dispositifs institutionnels d'exécution, de suivi et d'obligation redditionnelle; 6 – stratégie de production et d'approvisionnement locaux; 7 – partenariats et coordination intersectorielle solides; et 8 – partenariat et appropriation solides de la communauté.

nouvelle génération de programmes en la matière que pour renforcer les capacités afin que des programmes rationnels et durables puissent être mis en œuvre. À cette fin, le Programme concentre ses efforts sur trois axes: i) appui à l'exécution; ii) promotion d'une réflexion stratégique; et iii) partenariats, mobilisation de ressources et sensibilisation à l'échelle mondiale. Le présent document décrit l'approche suivie par le PAM pour mettre en œuvre sa politique et les progrès réalisés à ce jour. Il renseigne sur les nouveaux partenariats, processus et outils opérationnels et sur les orientations qui ont été élaborés pour appuyer l'application de la politique et le déploiement d'une approche nouvelle concernant l'alimentation scolaire. Plusieurs pays sont donnés en exemple pour illustrer le processus de transformation en cours destiné à créer une nouvelle génération de programmes d'alimentation scolaire durables. Le présent document souligne également les enseignements tirés récemment et les nouveaux éclairages, notamment les enjeux, les réussites et les prochaines étapes à suivre pour que la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire puisse être mise en œuvre avec succès.

## PROJET DE DÉCISION\*



Le Conseil prend note du document intitulé "Point sur la mise en œuvre de la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire" (WFP/EB.A/2011/5-G).

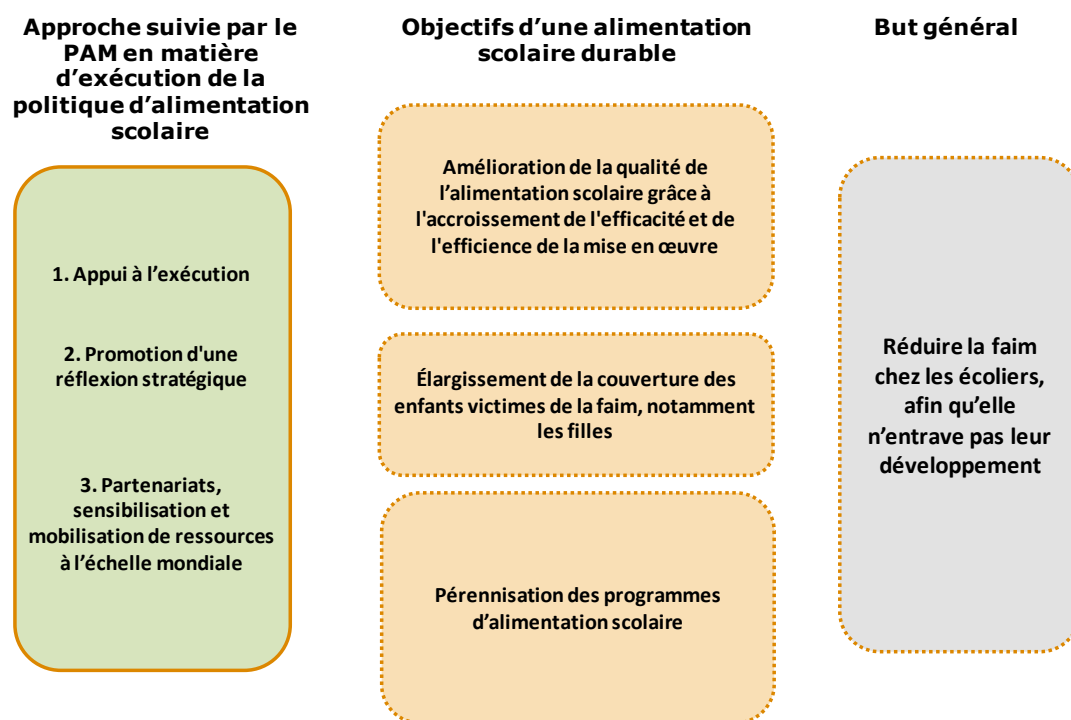
---

\* 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.

## MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

1. Le PAM a pour ambition à long terme de réduire la faim chez les écoliers, afin qu'elle n'entrave pas leur développement. Pour y parvenir, il s'emploie avec ses partenaires dans le domaine de l'alimentation scolaire à aider les gouvernements à étendre la couverture et à accroître la qualité et la durabilité des programmes. Le PAM et la Banque mondiale procèdent notamment au suivi de l'étude conjointe intitulée *Rethinking School Feeding* (Repenser l'alimentation scolaire)<sup>3</sup>, à l'issue de laquelle il avait été souligné ce qui suit: i) la transition vers des programmes nationaux durables, alignés sur les stratégies de développement, reposait sur l'intégration de l'alimentation scolaire dans les plans nationaux, en particulier dans le secteur de l'éducation, et le renforcement des capacités de mise en œuvre; ii) le coût relatif de l'alimentation scolaire baissait à mesure que le revenu national augmentait; et iii) la variation du coût de l'alimentation scolaire dans les pays en développement montrait qu'il était possible de maîtriser les coûts.
2. Le PAM a élaboré une approche de la mise en œuvre de la politique d'alimentation scolaire en vue d'appuyer les mesures prises à l'échelle mondiale et nationale pour transposer les programmes d'alimentation scolaire à une plus grande échelle et accroître leur qualité et leur viabilité. Cette approche est articulée autour de trois grands axes:
  - i) appui à l'exécution;
  - ii) promotion d'une réflexion stratégique; et
  - iii) partenariats, sensibilisation et mobilisation de ressources à l'échelle mondiale.

**Figure 1: Approche de l'alimentation scolaire**



<sup>3</sup>Bundy, D., Burbano, C. Grosh, M., Gelli, A., Jukes, M. et Drake, L. 2009. *Rethinking School Feeding: Social Safety Nets, Child Development, and the Education Sector* (Repenser l'alimentation scolaire: filets de protection sociale, développement de l'enfant et éducation nationale). PAM et Banque mondiale, Rome et Washington.

---

## APPUI À L'EXÉCUTION

3. Le PAM continue de répondre aux demandes qui lui sont faites de financer et de mettre en œuvre des programmes d'alimentation scolaire, notamment dans les contextes où les capacités sont insuffisantes. Toutefois, conformément à la Déclaration de Paris (2005) et au Programme d'action d'Accra (2008), il met désormais l'accent sur la transition vers des programmes d'alimentation scolaire administrés à l'échelle nationale. Cela signifie notamment aider les gouvernements à prendre en charge les programmes, renforcer les capacités, fournir un appui technique et promouvoir l'obligation redditionnelle, tout en veillant à ce que la sécurité alimentaire et la nutrition figurent en bonne place sur la liste des priorités des pays.
4. Le PAM a donc adopté une approche novatrice pour créer une génération nouvelle de programmes d'alimentation scolaire et renforcer les capacités de mise en œuvre de programmes rationnels et durables. Il conseille les gouvernements en matière d'évaluation, de conception, de ciblage et de redéfinition du ciblage, de financement, de gestion, de logistique, d'achats, de suivi et d'autres services. Il travaille aussi avec les gouvernements à la définition d'objectifs à moyen et à long terme, dans le but de venir en aide à tous les enfants d'âge scolaire victimes de la faim.

---

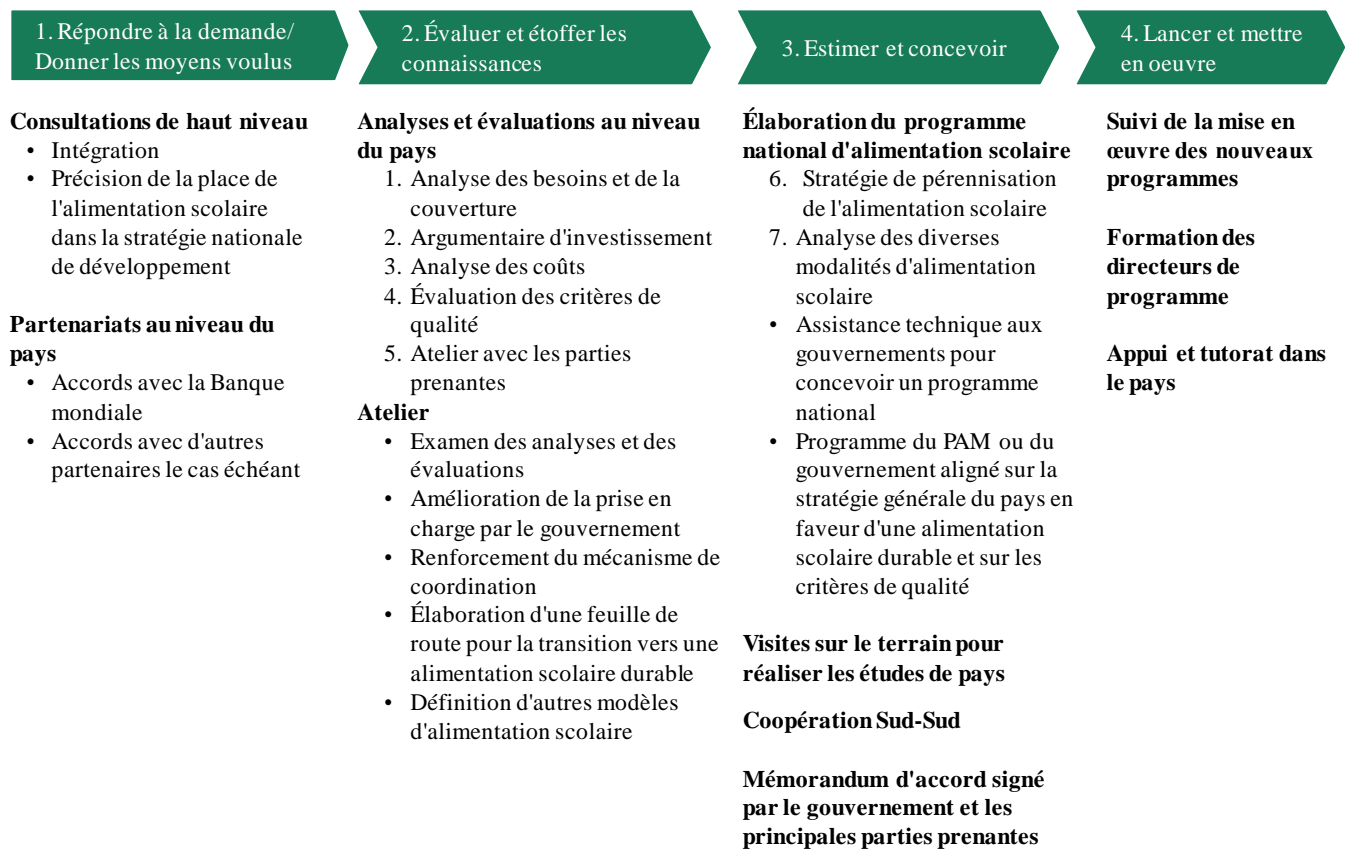
## NOUVEAUX PARTENARIATS OPÉRATIONNELS

5. En partenariat, le PAM et la Banque mondiale aident les gouvernements à élaborer et mettre en œuvre des programmes d'alimentation scolaire qui servent de dispositifs de protection sociale fondés sur des activités productives et permettent de mettre en valeur le capital humain, dans le cadre de l'initiative Éducation pour tous. Ce partenariat a été officialisé en novembre 2009 pour appuyer l'intégration de l'alimentation scolaire dans les politiques nationales, mettre en place les capacités institutionnelles requises pour exécuter les programmes d'alimentation scolaire d'une manière durable et avantageuse, et promouvoir la transition vers des programmes pris en charge et financés par les instances nationales. Des activités conjointes ont débuté au Bangladesh, en Côte d'Ivoire, au Ghana, en Haïti, au Kenya, en République démocratique populaire lao, au Malawi, au Mali et au Mozambique; le Partenariat pour le développement de l'enfant (relevant de l'Imperial College du Royaume-Uni) offre sa collaboration au Ghana, au Kenya, au Malawi et au Mali. Progressivement, les programmes d'alimentation scolaire du PAM assimilent la nouvelle approche, à mesure qu'ils sont élaborés ou révisés.

---

## NOUVELLE APPROCHE

6. Pour plus de clarté, la nouvelle approche peut être conçue comme un processus en quatre temps, ainsi que le montre la figure 2.

**Figure 2: Processus en quatre temps**

7. Pour appuyer la transition vers des programmes d'alimentation scolaire pris en charge, financés et mis en oeuvre par les pays, le PAM est en train d'élaborer, de tester et de déployer des outils d'analyse et de traitement tels que ceux présentés à la figure 3<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Certains outils ont été créés avec l'aide du Boston Consulting Group.

Figure 3: Outils de mise en œuvre

Outil	Description	Principal usage
1 <b>Argumentaire d'investissement</b>	Estimation du coût monétaire et des avantages économiques des effets directs reconnus de l'alimentation scolaire	Sensibilisation
2 <b>Besoins et couverture</b>	Estimation du nombre d'enfants nécessitant une alimentation scolaire et de ceux recevant alimentation scolaire, et répartition régionale	Sensibilisation
3 <b>Analyse des coûts</b>	Analyse de coût pour 3a • Programmes du PAM en matière d'alimentation scolaire 3b • Programmes nationaux d'alimentation scolaire	Prise de décisions
4 <b>Évaluation des normes de qualité</b>	Estimation qualitative de la situation dans le pays à l'aune de 8 critères de qualité concernant l'alimentation scolaire durable	Prise de décisions
5 <b>Atelier avec les parties prenantes</b>	Ensemble de modules génériques portant sur la situation de l'alimentation scolaire dans un pays et les moyens d'en améliorer la qualité sur fond de pérennisation à l'aide des 8 critères de qualité	Prise de décisions
6 <b>Stratégie de durabilité</b>	Guide d'élaboration d'une stratégie de transition pour le gouvernement en faveur de programmes d'alimentation scolaire durables, fondés sur les critères de qualité, avec coûts estimés et calendrier	Prise de décisions
7 <b>Outil de planification des modèles d'alimentation scolaire</b>	Analyse des options – et des avantages et inconvénients relatifs – que le gouvernement peut choisir parmi différents modèles et modalités se rapportant aux programmes d'alimentation scolaire	Prise de décisions

## Prise en compte de la nouvelle approche lors de l'élaboration des programmes

8. La nouvelle approche et les nouveaux outils sont en train d'être pris en compte dans tous les programmes d'alimentation scolaire du PAM. L'analyse des besoins et de la couverture permet de définir des cibles nationales en vue de venir en aide à tous les enfants qui souffrent de la faim dans un pays donné. Les stratégies de durabilité et les plans d'action orientent le renforcement des capacités, y compris les activités du PAM répondant à l'Objectif stratégique 5. En République démocratique populaire lao par exemple, les conseils fournis en matière de renforcement des capacités ont conduit le PAM à revoir son projet, afin de l'aligner sur la stratégie nationale de durabilité. Les bureaux de pays se chargent d'intégrer dans le processus la conception, l'évaluation de la qualité et l'analyse des coûts des projets. Les projets du PAM prévoient des jalons pour le renforcement des capacités des institutions nationales et précisent les activités à mener pour les atteindre. Les parties prenantes sont consultées lors de l'élaboration et de l'évaluation des programmes.

## Documents d'orientation

9. Des documents d'orientation tenant compte de ce nouveau mode de réflexion sont en cours d'élaboration. En 2010, le PAM a revu ses orientations concernant les assortiments et les rations alimentaires distribués dans le cadre de l'alimentation scolaire, pour veiller à ce que les programmes contribuent à améliorer le régime alimentaire et apportent les micronutriments voulus pour combler les carences. De nouvelles directives relatives à l'alimentation scolaire en situation d'urgence et en milieu urbain ainsi qu'au ciblage sont en cours d'élaboration, et elles seront régulièrement mises à jour en vue d'appuyer l'apprentissage et le perfectionnement.



## Formation

10. Un module de formation destiné au personnel du PAM est en train d'être élaboré en vue de renforcer les capacités, afin que le Programme et les gouvernements soient en mesure de concevoir et de mettre en œuvre des programmes d'alimentation scolaire alliant efficacité et durabilité. La formation sera dispensée dans le cadre d'ateliers régionaux.

## Mesure des résultats

11. Le PAM harmonise sa stratégie de suivi et d'évaluation avec sa politique en matière d'alimentation scolaire. Les avantages de l'alimentation scolaire dans différents contextes opérationnels sont évoqués dans la version actualisée du Cadre de résultats stratégiques et les orientations concernant les programmes. Une stratégie de suivi et d'évaluation ainsi que de mesure des effets directs, alignée sur la politique en matière d'alimentation scolaire, a été mise au point lors d'un atelier tenu en novembre 2010. Des outils stratégiques concernant l'évaluation des critères de qualité et la durabilité, qui s'inscrivent dans le cadre de la nouvelle approche, permettent aussi d'assurer un suivi de la transition vers une prise en charge nationale, et des objectifs à moyen terme ont été fixés pour mesurer les progrès. Le PAM collabore avec les autorités nationales pour renforcer les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation de l'alimentation scolaire.
12. Le Réseau du développement humain de la Banque mondiale élabore actuellement des outils permettant d'évaluer les programmes éducatifs en prenant les meilleures pratiques comme référentiel. Cette initiative, intitulée SABER<sup>5</sup>, vise à améliorer les conseils et l'appui opérationnel que la Banque mondiale offre à ses pays partenaires ainsi qu'à mettre à disposition des critères relatifs aux bonnes pratiques à l'aune desquels les pays peuvent s'auto-évaluer. L'alimentation scolaire a été intégrée à cette initiative, sous la forme d'un programme, tout comme d'autres domaines d'investissement cruciaux tels que la formation des enseignants, la santé et la nutrition en milieu scolaire, et les mesures incitatives. Le PAM et le Partenariat pour le développement de l'enfant ont été invités à participer à l'élaboration de cet instrument avec la Banque mondiale.
13. Quatre évaluations de l'impact de l'alimentation scolaire réalisées par le Bureau de l'évaluation au Kenya en 2009, et au Cambodge, en Gambie et en Côte d'Ivoire en 2010, ont examiné la gamme plus importante d'effets directs désormais prévue au titre de la politique appliquée dans ce domaine.

---

## PROMOTION D'UNE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

14. Le PAM a récemment tenu en interne, à Rome, durant quatre jours, une consultation consacrée à l'alimentation scolaire et à la nutrition, afin de passer en revue les innovations relatives à l'alimentation scolaire en vue: i) d'offrir aux bureaux de pays et au personnel du Siège la possibilité d'échanger leurs données d'expérience et les enseignements tirés; ii) de répertorier les principaux problèmes et difficultés qu'il faudrait surmonter dans les années à venir pour pleinement appliquer et mettre à jour la politique; et iii) de consulter les principaux partenaires en matière d'alimentation scolaire en vue de recenser les possibilités de collaboration. La consultation a permis de constater qu'au niveau des pays, le PAM était en train de prendre diverses dispositions novatrices concernant l'alimentation scolaire.

---

<sup>5</sup> System Assessment and Benchmarking for Education Results (Évaluation du système d'éducation et étalonnage des résultats).

15. Ainsi, le PAM et la Banque mondiale mènent à titre pilote au Cambodge un projet de transferts monétaires assortis de conditions, parallèlement au programme de rations à emporter en cours, et ils sont en train de lancer une étude comparative des coûts et avantages. Au Kenya, le PAM étudie un modèle d'achats axé sur les écoles et l'utilisation d'espèces, afin de préparer le transfert des responsabilités au programme national, qui s'appuie sur le même système. Au Ghana, l'initiative "Achats au service du progrès" est employée pour tester un modèle d'alimentation scolaire décentralisé. Ces innovations renseigneront sur la manière de transposer ces approches dans d'autres pays.
16. S'agissant de la recherche, la publication conjointe du PAM et de la Banque mondiale intitulée *Repenser l'alimentation scolaire* a répertorié les domaines dans lesquels il faudrait étoffer les connaissances et pour lesquels le Programme a établi un calendrier de recherche avec ses partenaires. Plusieurs travaux sont actuellement menés conjointement. Le PAM et ses partenaires prévoient d'étudier le cas de plusieurs pays ayant réussi la transition vers des programmes durables; on peut notamment citer l'étude de cas consacrée au programme national d'alimentation scolaire en Côte d'Ivoire, réalisée en mai 2010 par le PAM, le Partenariat pour le développement de l'enfant et l'Institut sur les études de développement. L'objectif était de réunir des informations sur la partie du programme national qui avait pu être pérennisée grâce à l'intégration de groupes d'agricultrices dans la chaîne d'approvisionnement.
17. L'apprentissage Sud-Sud par le biais de visites réciproques a profité aux programmes nationaux, favorisé la prise en charge des activités par les pays, et contribué à accroître la durabilité et la qualité des programmes d'alimentation scolaire. En 2009 et 2010, les visites en Côte d'Ivoire de représentants du Bénin, du Mali et du Rwanda, en Égypte de représentants de l'Éthiopie, au Ghana de représentants de la République-Unie de Tanzanie, et au Brésil de représentants du Mozambique ont élargi les possibilités de tirer des enseignements de l'expérience acquise dans les pays participants.
18. Le PAM transposera à une plus grande échelle l'appui qu'il apporte à l'apprentissage Sud-Sud en coopérant avec le Gouvernement brésilien en vue d'installer à Brasilia un centre pour le renforcement des capacités en matière d'alimentation scolaire, de nutrition et de sécurité alimentaire. Les objectifs sont les suivants: i) établir une structure de formation et de renforcement des capacités pour permettre aux gouvernements de promouvoir les meilleures pratiques dans le cadre des programmes d'alimentation scolaire; ii) apporter une assistance technique pour renforcer les capacités nationales en matière d'élaboration et d'exécution de programmes durables; iii) faire progresser la recherche et l'innovation en étoffant la base de connaissances mondiale; et iv) promouvoir l'alimentation scolaire en tant que solution efficace au problème de la faim.

---

## **PARTENARIATS, SENSIBILISATION ET MOBILISATION DE RESSOURCES À L'ÉCHELLE MONDIALE**

19. Le partenariat entre le PAM et la Banque mondiale dans le domaine de l'alimentation scolaire a été renforcé ces dernières années. En outre, les efforts déployés pour traiter les questions de la sécurité alimentaire et de la production agricole locale ont pris de l'ampleur grâce à l'accroissement de la participation du Programme intégré pour le développement de l'agriculture en Afrique du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), ainsi qu'à l'initiative "Achats au service du progrès" et au Partenariat pour le développement de l'enfant, qui bénéficient tous deux de subventions de la Fondation Bill et Melinda Gates. Les autres partenaires d'importance sont l'Alliance pour une révolution verte en Afrique, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires

(IFPRI), le projet Villages du Millénaire, la Global Child Nutrition Foundation, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation mondiale de la Santé, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole ainsi que les parties prenantes et les donateurs s'intéressant à l'alimentation scolaire durable et à la mise en œuvre d'activités faisant partie de l'Enveloppe de services essentiels<sup>6</sup>.

20. L'alimentation scolaire est appuyée par les gouvernements de l'Australie, du Brésil, du Canada, de l'Égypte, des États-Unis d'Amérique, de la Fédération de Russie et du Luxembourg, et par des entités du secteur privé. Le Brésil et la Fédération de Russie maîtrisent particulièrement bien les programmes d'alimentation scolaire gérés sur le plan national, ce qui aidera à renforcer les capacités en faveur de programmes d'alimentation scolaire faisant appel à la production locale.
21. Le PAM prône les bienfaits des programmes d'alimentation scolaire dans le cadre d'une campagne visant à mobiliser plus d'appui en faveur de la santé, des repas et de la nutrition à l'école, en vue de promouvoir l'investissement dans l'éducation et le développement humain. Plusieurs instances internationales estiment que l'alimentation scolaire constitue un dispositif et une stratégie éprouvés de protection sociale<sup>7</sup>.
22. Le PAM continue de mobiliser des ressources au profit de ses programmes d'alimentation scolaire. Il œuvre également avec les gouvernements à l'élaboration de stratégies de financement nationales, en encourageant le financement pluriannuel pour pouvoir transposer les programmes nationaux à une plus grande échelle, l'objectif étant de venir en aide à tous les écoliers démunis. Pour de nombreux pays qui ont lancé des programmes d'alimentation scolaire, l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous et le Programme d'intervention en réponse à la crise alimentaire mondiale ont commencé à appuyer le financement national. On espère qu'une partie des fonds destinés à la protection sociale et aux solutions au problème de la faim pourra être affectée à l'alimentation scolaire.

## Mise en œuvre de la politique au niveau national

---

<sup>6</sup> Enveloppe de services essentiels pour améliorer la santé et la nutrition des enfants d'âge scolaire: i) éducation de base; ii) alimentation scolaire; iii) promotion de l'éducation des filles; iv) eau potable et latrines hygiéniques; v) éducation en matière de santé, de nutrition et d'hygiène; vi) déparasitage systématique; vii) supplémentation en micronutriments; viii) éducation en matière de VIH et de sida; ix) appui psychosocial; x) prévention du paludisme; xi) jardins scolaires; et xii) parcelles boisées et fourneaux améliorés.

<sup>7</sup> Ainsi, l'alimentation scolaire a été évoquée lors de débats et de manifestations comme le Sommet du G8 à L'Aquila (Italie) en juillet 2009 et la réunion de haut niveau sur les filets de sécurité tenue le même mois à Bellagio (Italie); le Sommet mondial de l'alimentation qui a eu lieu en novembre 2009 à Rome; la réunion de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture sur l'Éducation pour tous, tenue à Addis-Abeba en février 2010; la manifestation parallèle du Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies tenue en juin 2010 à New York, et celle prévue à Genève en 2011; la réunion organisée par le NEPAD en juillet 2010 avant le Sommet de l'Union africaine à Kampala; et la conférence internationale de l'IFPRI consacrée à l'agriculture au service de la nutrition et de la santé, tenue à New Delhi (Inde) en février 2011.

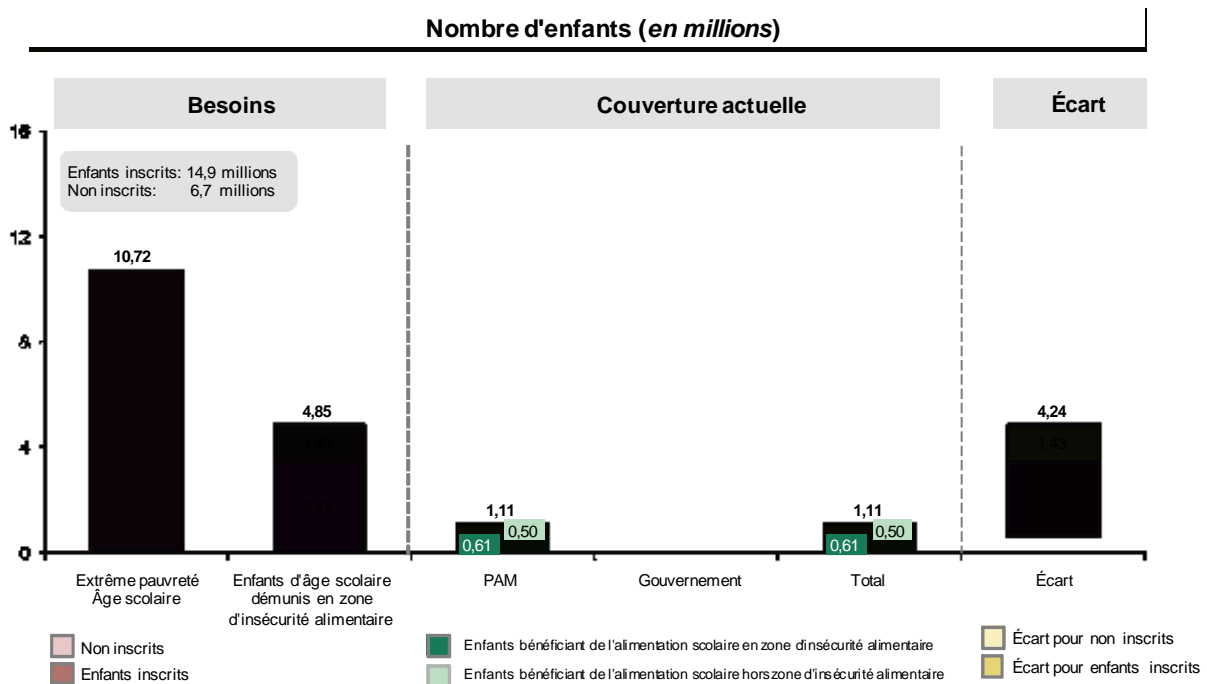
23. Plusieurs pays ont commencé à appliquer la nouvelle approche et les nouveaux outils, ce qui nécessite: i) des consultations sur la politique avec les gouvernements et les partenaires, qui débouchent sur des programmes nationaux durables et des partenariats viables au niveau des pays; ii) l'application de critères de qualité pour assurer la durabilité; iii) des analyses visant à améliorer la qualité et l'efficacité; et iv) des activités de sensibilisation, d'apprentissage et de recherche aux échelons mondial et régional. La figure 4 fait apparaître l'utilisation des outils dans certains pays.

**Figure 4: Utilisation des outils dans les pays sélectionnés**

Pays pilote	1 Argumentaire d'investissement	2 Besoins et couverture	3a Analyse des coûts pour le PAM	3b Analyse des coûts pour le gouvernement	4 Évaluation des critères de qualité	5 Atelier parties prenantes	6 Stratégie de durabilité	7 Outil de gestion des modèles d'alimentation scolaire
Ghana	✓	✓	✓	✓		✓		
Kenya	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
République démocratique populaire lao	✓	✓	✓	✓		✓		
Bangladesh	✓	✓	✓					
Mozambique	✓	✓	✓			✓		
Malawi	✓	✓	✓			✓		✓
Côte d'Ivoire		✓	✓	✓				
Haiti			✓		✓	✓		
Mali			✓		✓	✓		

24. Ainsi, encouragé par les résultats du modèle d'alimentation scolaire du PAM, qui utilise des biscuits enrichis pour combler les carences en micronutriments, le Gouvernement bangladais s'efforce de reproduire ledit modèle. L'analyse des besoins et de la couverture a fait apparaître que de nombreux écoliers victimes de la faim n'étaient pas pris en charge, et a mis en évidence les zones dans lesquelles le PAM et le Gouvernement devaient renforcer leur action. Le programme d'alimentation scolaire en cours offre un bon rapport coût-efficacité et génère une valeur économique importante.

Figure 5: Analyse préliminaire des besoins et de la couverture (Bangladesh)



25. Au Cap-Vert, qui n'a désormais plus besoin de l'assistance alimentaire du PAM, ce dernier ne se charge plus directement de mettre en œuvre les programmes mais apporte un appui technique avec des partenaires comme la FAO. Le PAM a progressivement diminué son financement et ses activités de mise en œuvre à mesure que le Gouvernement renforçait sa participation. Le Cap-Vert illustre la façon dont un pays peut passer à une prise en charge nationale des programmes; le programme incarne la nouvelle vision du PAM en matière d'alimentation scolaire, telle que définie dans la politique correspondante.
26. Au Ghana, le programme d'alimentation scolaire issue de la production locale est un modèle d'engagement national; la mise en œuvre est décentralisée, mais des problèmes se posent en matière de ciblage, de coordination entre ministères et de liens avec les petits exploitants agricoles. Un atelier réunissant les parties prenantes, organisé avec l'appui du PAM et de la Banque mondiale, a permis d'esquisser les pistes à suivre; en juin 2010, les deux organismes ont fourni un appui technique coordonné à l'occasion d'une mission de suivi de haut niveau. Le Partenariat pour le développement de l'enfant élabore actuellement un plan d'appui au programme national, mettant l'accent sur le recours à la production locale.
27. En Haïti, le PAM s'emploie avec ses partenaires à aider le Ministère de l'éducation à améliorer la qualité du programme national d'alimentation scolaire. Au cours des trois prochaines années, le PAM, la Banque mondiale et le Brésil aideront le Gouvernement à élaborer sa politique nationale en matière d'alimentation scolaire, à établir un système national de suivi et d'évaluation et à mettre en place à titre pilote des mécanismes d'achats locaux pour le programme.

28. Au Kenya, l'utilisation d'outils analytiques a montré que l'alimentation scolaire offrait un bon rapport coût-efficacité et de gros avantages. À l'issue de l'atelier organisé pour les parties prenantes, il a été recommandé d'aller de l'avant dans les domaines des politiques, du ciblage, de la coordination, du renforcement des capacités et des programmes reposant sur la production locale. Un projet de stratégie de transition pour une alimentation scolaire durable a été élaboré conjointement avec le Ministère de l'éducation. Dans le cadre des activités menées pour renforcer les capacités locales et nationales, le PAM étudie la possibilité d'utiliser un modèle d'approvisionnement axé sur les écoles, au titre duquel on se servirait d'espèces pour aider les écoles à se préparer en vue du transfert aux instances nationales de la responsabilité du programme.
29. Le PAM a aidé la République démocratique populaire lao à inclure l'alimentation scolaire dans la demande de fonds qu'elle a faite au titre de l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous, afin de couvrir les écoliers touchés par la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Les plans à long terme du pays prévoient d'intégrer l'alimentation scolaire dans le budget national, et de la financer grâce aux recettes générées par les centrales énergétiques en cours de construction. Un atelier rassemblant les parties prenantes et consacré à l'élaboration du programme national d'alimentation scolaire a débouché sur la conclusion d'un accord tripartite entre le PAM, la Banque mondiale et le Ministère de l'éducation, dans lequel ont été répertoriés les domaines nécessitant une assistance technique.
30. En Arménie, le PAM aide le Gouvernement à concevoir un programme national durable en matière d'alimentation scolaire, en facilitant, en partenariat avec d'autres acteurs, les consultations, les analyses et la détermination des domaines dans lesquels les capacités doivent être renforcées en priorité.
31. Au Bhoutan, le PAM appuie le Gouvernement dans les dernières étapes de la transition vers une politique nationale en matière d'alimentation scolaire. Le programme correspondant est assorti d'un système d'achat et de livraison solide; le Gouvernement gère déjà la plupart des fonctions opérationnelles et reprend progressivement à son compte la charge de travail assumée par le PAM, tout en s'efforçant de mettre en œuvre certains volets de l'Enveloppe de services essentiels.
32. En 2010, le Conseil des ministres iraquien a approuvé un programme national d'alimentation scolaire et le budget correspondant pour l'année scolaire 2011. Le PAM appuie la mise au point du programme et le renforcement des capacités pour garantir une transition sans heurt vers la prise en charge nationale.
33. La Banque mondiale, le PAM, le Partenariat pour le développement de l'enfant et les partenaires de développement aident le Gouvernement du Malawi à étudier une série de modalités englobant un modèle décentralisé en lien avec l'initiative "Achats au service du progrès", issu de la production locale et reposant sur l'achat de produits locaux.
34. Le Gouvernement malien a conçu en 2010 une politique en matière d'alimentation scolaire avec l'aide du PAM, en s'appuyant sur les enseignements tirés de la mise en œuvre des programmes nationaux connexes lancés en 2008. Le PAM et le Partenariat pour le développement de l'enfant coopèrent avec le Gouvernement pour appuyer le renforcement des capacités institutionnelles.
35. En Mauritanie, l'alimentation scolaire fait partie du Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté et du Plan sectoriel pour l'éducation. Le PAM travaille avec le Gouvernement à la définition de la politique en vue d'accroître la viabilité du programme.

36. À Sao Tomé-et-Principe, l'Assemblée nationale a approuvé un document d'orientation sur l'alimentation scolaire et la santé en février 2011. Celui-ci avait été élaboré par le Ministère de l'éducation, de la culture et de la formation avec l'appui du bureau de pays du PAM et de l'ambassade du Brésil.
37. La Banque mondiale, le PAM et le Brésil aident le Gouvernement du Mozambique à mettre sur pied un programme national d'alimentation scolaire, dans le cadre de sa nouvelle stratégie en matière d'éducation. Le travail analytique réalisé par le PAM en juin 2010 a mis en lumière l'intérêt de l'investissement et apporté des indications sur les formules envisageables eu égard au programme d'alimentation scolaire du Ministère de l'éducation, qui ont été prises en compte au moment d'établir la demande de financement au titre de l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous, approuvée en novembre 2010. Un accord tripartite a été signé en juillet 2010, qui prévoit le lancement de projets pilotes présentant des modalités différentes. Un atelier national appuyé par la Banque mondiale, le Partenariat pour le développement de l'enfant et le PAM est prévu pour 2011.
38. Les résultats positifs du programme d'alimentation scolaire du PAM en République-Unie de Tanzanie ont conduit le Gouvernement à demander au PAM de l'aider à élaborer un programme national ciblant tous les écoliers du pays. Une feuille de route établie en consultation avec l'équipe spéciale chargée de l'alimentation scolaire créée par le Premier Ministre jette les bases du dialogue sur l'intégration de l'alimentation scolaire dans la politique nationale d'éducation et de formation, et sur l'élaboration d'une stratégie nationale.
39. En Amérique latine, le projet du PAM visant à renforcer les capacités en matière d'alimentation scolaire aide les gouvernements de 12 pays à améliorer la durabilité et la qualité de leur programme d'alimentation scolaire: des plans nationaux doivent être conçus pour les domaines à améliorer. Les pays adapteront et adopteront les huit critères de qualité du PAM pour répertorier les déficits qualitatifs et renforcer les capacités nationales à long terme par le biais de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, de l'assistance technique, de la gestion des connaissances et de la formation. On espère que ce type de travail pourra être reproduit dans d'autres régions.

## Nouveaux éclairages

⇒ *Intégration de l'alimentation scolaire dans les stratégies de réduction de la pauvreté et les plans de développement du secteur de l'éducation*

40. Pour que l'alimentation scolaire puisse être généralisée et faire l'objet d'un financement, elle doit faire partie des stratégies relatives à la réduction de la pauvreté, à l'éducation ou à la nutrition. À cette fin, il est essentiel que le PAM participe à des concertations et des processus de planification sectorielle. Il prend parfois la tête des opérations, comme il l'a fait en Gambie, où il est l'organisme chef de file pour le secteur de l'éducation.

⇒ *Processus de transition*

41. La transition vers une prise en charge nationale prend du temps. Certains pays qui ont tenté de lancer des programmes nationaux de grande ampleur en matière d'alimentation scolaire ont eu du mal à les mettre en œuvre. Ainsi, en El Salvador, il a fallu vingt ans pour passer à un programme pris en charge, financé et géré sur le plan national, comme cela est expliqué dans la publication *Repenser l'alimentation scolaire*. Faute de capacités institutionnelles solides, un transfert trop soudain des responsabilités peut mettre en péril la durabilité d'un programme: il est recommandé de planifier la transition en prévoyant des étapes bien précises plutôt que d'opter pour un transfert de responsabilités ou un retrait

prématurés. Les gouvernements ont souvent besoin d'un appui extérieur en matière de mise en œuvre, de renforcement des capacités et de financement avant d'avoir eux-mêmes les capacités et les moyens financiers voulus pour exécuter un programme d'alimentation scolaire permettant de venir en aide à tous les écoliers victimes de la faim.

⇒ *Financement des programmes nationaux*

42. Le financement des programmes nationaux peut se révéler difficile, surtout durant les premières phases. Le Ghana et le Kenya, par exemple, ont alloué une part importante de leur budget national aux programmes d'alimentation scolaire; la République démocratique populaire lao, la Mauritanie et le Mozambique ont réussi à mobiliser des sources de financement extérieures pour élaborer des programmes pris en charge à l'échelon national, notamment par le biais de l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous. Si l'on développe les approches multisectorielles, on pourra également obtenir des fonds provenant des secteurs de la protection sociale et de l'agriculture.

⇒ *Ciblage*

43. Il est impératif d'accorder la priorité aux personnes les plus démunies. Tous les enfants devraient manger à l'école, et il est souhaitable d'universaliser l'alimentation scolaire dans tous les pays, mais les gouvernements qui ont un budget serré doivent décider de l'usage des fonds publics et des personnes à aider en priorité. Pour que l'alimentation scolaire joue un rôle en matière de protection sociale, elle doit cibler les personnes les plus pauvres et les plus exposées à l'insécurité alimentaire.

⇒ *Différents modèles d'alimentation scolaire*

44. Lorsqu'il s'agit de concevoir des modèles d'alimentation scolaire, les options sont multiples. Les facteurs contextuels détermineront le modèle le plus approprié pour un pays ou une zone donnés. La nouvelle approche s'efforce de discerner les avantages et les inconvénients des modèles centralisés, décentralisés et mixtes ou "hybrides". Certains gouvernements qui lancent un programme national d'alimentation scolaire choisissent un modèle décentralisé, où les fonds sont alloués au niveau des écoles ou des districts: c'est le cas du Ghana et du Kenya. La Côte d'Ivoire utilise un modèle mixte à mesure qu'elle progresse vers une prise en charge par les communautés. Il peut être judicieux d'adopter plusieurs modèles pour un même pays lorsque le potentiel d'achats locaux varie. Jusqu'à présent, le PAM privilégiait souvent un modèle plus centralisé, mais il commence à en utiliser d'autres, à titre pilote, qui sont plus propices à la reprise en main des programmes par les gouvernements nationaux. Dans le cadre de la nouvelle approche, qui met l'accent sur les partenaires, le PAM rassemble des connaissances sur la pertinence des modèles centralisés, décentralisés et mixtes.

⇒ *Coopération Sud–Sud*

45. L'apprentissage Sud–Sud à la faveur de visites réciproques contribue beaucoup à inciter les pays à renforcer la durabilité et la qualité des programmes d'alimentation scolaire. Le PAM espère que le Centre de renforcement des capacités en matière d'alimentation scolaire, de nutrition et de sécurité alimentaire, à Brasilia, deviendra une plate-forme de connaissances mondiales et appuiera l'apprentissage Sud–Sud concernant les modèles d'alimentation scolaire.



⇒ *Renforcement des capacités*

46. Le renforcement des capacités requiert une évaluation systématique de l'état d'avancement des programmes d'alimentation scolaire. Une fois répertoriées les capacités et les problèmes existants, les gouvernements sont plus à même d'élaborer des stratégies pour une alimentation scolaire durable. Des plans de travail assortis d'étapes et de normes de qualité pour le renforcement des capacités permettent aux pays de mettre en œuvre des stratégies et aux partenaires d'aider les gouvernements concernés. Le nouveau cadre de financement du PAM, approuvé en novembre 2010, permettra au Programme de s'employer à mobiliser des ressources en faveur du renforcement des capacités des programmes nationaux.

⇒ *Achats locaux et alimentation scolaire issue de la production locale*

47. Les achats locaux et l'alimentation scolaire issue de la production locale ont des implications différentes selon les acteurs qui sont concernés, et de nombreux modèles novateurs apparaissent. Certains considèrent qu'une alimentation scolaire issue de la production locale équivaut à un programme durable pris en main et financé par le pays; d'autres voient en elle un avantage direct pour les petits exploitants agricoles. Le PAM appuie l'alimentation scolaire issue de la production locale: i) en associant les programmes qu'il soutient aux achats locaux; ii) en achetant davantage aux petits exploitants ou à leurs associations, comme c'est le cas dans le cadre de l'initiative "Achats au service du progrès"; iii) en facilitant le traitement des produits locaux; et iv) en travaillant avec des partenaires et par le biais de la coopération Sud-Sud pour aider les gouvernements à élaborer des programmes d'alimentation scolaire issue de la production locale.

⇒ *Capacités, compétences et ressources du PAM*

48. Pour réussir cette importante transition et répondre aux demandes des bureaux de pays et des gouvernements, le PAM doit accroître ses capacités en matière d'alimentation scolaire, étoffer sa nouvelle approche, et se livrer à des concertations et entreprendre des processus de planification. Tout cela prend du temps. Le personnel en charge des programmes est souvent déjà très occupé à régler les questions opérationnelles et à veiller à la bonne exécution des activités menées. Outre des compétences appropriées, le personnel doit avoir suffisamment de temps et de ressources pour pouvoir aider les gouvernements nationaux à mettre sur pied des programmes d'alimentation scolaire durables.

49. Les partenariats sont particulièrement propices au renforcement des capacités, et le PAM ne peut appuyer seul les gouvernements. Le nouveau partenariat conclu entre le PAM, le Partenariat pour le développement de l'enfant, la Banque mondiale et le NEPAD représente une étape importante dans l'élaboration d'approches coordonnées: il s'appuie sur des partenariats existants à l'échelle nationale avec la FAO et l'UNICEF pour ce qui a trait à l'Enveloppe de services essentiels. Les gouvernements doivent néanmoins superviser les opérations et coordonner le travail des différents partenaires en matière d'alimentation scolaire. Cette coordination peut être améliorée grâce à des plans de travail communs au niveau opérationnel.

⇒ *Nutrition*

50. Une nouvelle initiative mondiale en plein essor est celle des 1 000 jours *et plus*, dite concept de l'enfant en bonne santé, qui aide les enfants d'âge préscolaire et scolaire à la faveur d'une série de programmes adaptés aux différents âges. Cette initiative met l'accent sur le fait qu'il importe d'offrir un appui avant et après la naissance: la bonne nutrition d'un enfant commence chez celle qui deviendra sa maman. L'éducation des filles est donc

essentielle et doit s'inscrire dans un cercle vertueux qui englobe l'adolescence et la grossesse ainsi que le stade du nourrisson, la petite enfance et l'âge scolaire. L'alimentation scolaire peut combler les carences en micronutriments qui touchent la population d'âge scolaire. Le PAM améliore progressivement la teneur en micronutriments des rations scolaires et a rédigé de nouvelles directives en matière de nutrition. Il convient de poursuivre les recherches sur les avantages et les inconvénients pour les programmes d'alimentation scolaire d'options telles que la biofortification, l'enrichissement en micronutriments, la supplémentation et la diversification du régime alimentaire. Il faudrait par exemple chercher comment produire des pâtes, du riz et des biscuits enrichis qui seraient mieux reçus en Asie, et encourager la durabilité pour éviter la dépendance par rapport aux importations. Au niveau des pays, le PAM a mis en place de nombreuses innovations, mais il est nécessaire d'exploiter les connaissances connexes pour parvenir à transposer à plus large échelle les mesures prises et à élaborer des politiques.

### Prochaines étapes

51. Le PAM va s'attacher à appuyer les gouvernements et à créer des partenariats au niveau des pays. Il généralisera la nouvelle approche de manière à:
  - étoffer la base de connaissances mondiale sur les meilleures pratiques concernant: i) la transition vers des programmes durables; ii) l'analyse et la maîtrise des coûts; iii) l'élaboration ou la révision de programmes offrant un bon rapport coût-efficacité; et iv) la comparaison entre les approches privilégiant les transferts monétaires et celles fondées sur les bons d'alimentation;
  - faire bien comprendre tout l'intérêt que présentent les programmes d'alimentation scolaire faisant partie des politiques et stratégies nationales;
  - promouvoir la mobilisation de ressources en mettant l'accent sur le financement pluriannuel, comme celui destiné à appuyer les stratégies de financement nationales;
  - collaborer avec des partenaires, et fournir des conseils et une assistance technique pour appuyer la transition vers des programmes durables, pris en charge, financés et mis en œuvre par les instances nationales; et
  - assurer la coordination avec les principaux partenaires au niveau national pour appuyer les programmes nationaux d'alimentation scolaire.
52. Le personnel en charge des programmes recevra une formation sur l'alimentation scolaire durable, et l'accent sera mis sur l'analyse de la situation ainsi que la conception, la mise en œuvre et le suivi des programmes dans divers pays et contextes, afin qu'il puisse:
  - effectuer des analyses de situation et déterminer quel modèle privilégier pour obtenir plus d'effets;
  - systématiquement intégrer le renforcement des capacités, afin d'aider les pays à respecter les huit critères de qualité du PAM et à atteindre les objectifs d'étape fixés en matière de pérennisation de l'alimentation scolaire;
  - créer des partenariats et des synergies avec d'autres secteurs pour l'élaboration et la mise en œuvre des programmes;
  - se livrer à des concertations et participer aux processus relatifs aux stratégies sectorielles et à la planification;
  - permettre aux gouvernements d'avoir accès à une assistance technique et à un appui dans le domaine de la gestion lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des modèles d'alimentation scolaire; et

- comprendre les modèles d'alimentation scolaire centralisés, décentralisés et mixtes ou "hybrides", les avantages et inconvénients, et le potentiel en matière de production locale, les liens du type de ceux existant dans le cadre de l'initiative "Achats au service du progrès", la transformation et l'achat de produits alimentaires, et les activités faisant intervenir des transferts monétaires ou des bons d'alimentation, et donner des conseils à ce sujet.
53. Le Bureau de l'évaluation est en train d'évaluer la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire, à la demande du Conseil, et il rendra compte de ses travaux à la première session ordinaire de 2012. Cette évaluation se concentrera sur: i) la qualité de la politique; ii) l'état d'avancement de sa mise en œuvre et les mesures prises pour veiller à ce que les nouvelles orientations se traduisent par des changements opérationnels; iii) les résultats qui sont déjà visibles; et iv) les enseignements à tirer. Elle s'appuiera sur les données probantes issues d'évaluations d'impact menées dans cinq pays d'Afrique et d'Asie, et d'études de cas réalisées dans certains pays d'Amérique latine.
54. L'alimentation scolaire peut constituer un dispositif de protection sociale efficace et durable, ainsi qu'un bon investissement dans l'avenir d'une nation. Le PAM a plusieurs décennies d'expérience dans ce domaine, mais la politique approuvée en novembre 2009 marque un tournant important: le PAM se sert des stratégies et des outils décrits dans le présent document pour veiller à ce que des programmes d'alimentation scolaire durables, gérés par les instances nationales et fondés sur l'achat de produits locaux puissent être élaborés. Ce processus sera long: l'appui dont ont besoin les gouvernements évoluera au fil du temps et selon les contextes. L'ambition exprimée, à savoir réduire la faim chez les écoliers afin qu'elle n'entrave pas leur développement, reste la même pour tous les programmes d'alimentation scolaire du PAM.

---

## **LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT**

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IFPRI	Institut international de recherche sur les politiques alimentaires
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance