



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

Conseil d'administration

Session annuelle
Rome, 10-14 juin 2019

Distribution: générale	Point 8 de l'ordre du jour
Date: 21 mars 2019	WFP/EB.A/2019/8-A/11/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 (2019-2023)

Durée	1 ^{er} juillet 2019-31 décembre 2023
Coût total pour le PAM	5 339 447 dollars É.-U.
Marqueur de l'âge et de l'égalité hommes-femmes*	3

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

Résumé

Avec un produit intérieur brut par habitant de 616 dollars É.-U. en 2017, le Togo est un pays à faible revenu¹ qui, s'il a réussi à réduire la pauvreté et la malnutrition chronique, reste confronté à de nombreux problèmes de développement. Des facteurs comme la croissance démographique, la dégradation des terres et de l'environnement et les inégalités de genre en matière d'accès aux ressources compromettent la sécurité alimentaire et nutritionnelle. L'accès limité à des aliments nutritifs est aggravé par le manque d'information fiable sur les marchés des produits agricoles et les chocs climatiques cycliques. Selon l'indice de la faim dans le monde de 2018, le Togo occupe la 80^{ème} place sur 119 pays. La situation de la faim y est jugée "grave" et 24,3 pour cent de la population y souffre de la faim².

Le Gouvernement togolais a établi un plan intersectoriel pour la réalisation de l'objectif de développement durable 2, le Plan national de développement pour la période 2018–2022, qui encadre les activités de développement dans tous les secteurs. Ce plan est en cohérence avec la

¹ Countryeconomy.com. *Togo Gross Domestic Product* (<https://countryeconomy.com/gdp/togo>).

² Indice de la faim dans le monde. *Togo* (<https://www.globalhungerindex.org/togo.html>).

Coordonnateurs responsables:

M. A. Dieng
Directeur régional
Afrique de l'Ouest
courriel: abdou.dieng@wfp.org

M. G. O. Adoua
Directeur de pays
courriel: guy.adoua@wfp.org

réalisation de la plupart part des objectifs de développement durable, et les cinq cibles de l'objectif de développement durable 2 ont rang de priorités nationales.

Le PAM renforcera son rôle de conseiller et de catalyseur d'interventions concernant la sécurité alimentaire et nutritionnelle et s'attachera à renforcer les capacités des institutions nationales en matière de gestion des politiques et des programmes, ainsi que celles d'autres parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur des filières alimentaires, y compris dans le cadre de la coopération Sud-Sud. Cette démarche est conforme aux recommandations formulées à l'issue de l'examen stratégique Faim zéro réalisé au Togo (2018) et tient compte des enseignements tirés de l'expérience.

La programmation tenant compte de la problématique femmes-hommes et à dimension nutritionnelle sera généralisée, et le PAM travaillera en partenariat avec d'autres entités pour maximiser l'efficacité et l'impact.

Le plan stratégique de pays pour 2019–2023, qui complétera et appuiera l'action menée par le pays, vise deux effets directs stratégiques:

- *Effet direct stratégique 1:* D'ici à 2023, les communautés vulnérables du Togo, y compris les petits producteurs, disposent de systèmes alimentaires efficaces, équitables et inclusifs.
- *Effet direct stratégique 2:* D'ici à 2023, les institutions nationales au Togo ont des capacités renforcées pour élaborer et gérer des politiques et des programmes équitables concernant la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Ce plan stratégique de pays est conforme au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour 2019–2023 et au Plan national de développement pour la période 2018-2022, dont l'une des grandes priorités est la réduction de la pauvreté et des inégalités. Les principaux domaines d'intervention du Plan-cadre sont la croissance économique durable et inclusive et la création d'emplois décents, le développement humain et l'accès à des services sociaux adéquats, ainsi que la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles.

Ce plan stratégique de pays est centré sur l'objectif de développement durable 2, à savoir éliminer la faim, mais il contribuera aussi à la réalisation de l'objectif 1 (élimination de la pauvreté), de l'objectif 3 (santé), de l'objectif 4 (éducation), de l'objectif 5 (égalité des sexes et autonomisation des femmes), de l'objectif 13 (action climatique) et de l'objectif 17 (partenariats).

Le plan stratégique de pays est également conforme au Plan stratégique du PAM pour 2017-2021.

Projet de décision*

Le Conseil approuve le plan stratégique pour le Togo (2019-2023) (WFP/EB.A/2019/8-A/11), pour un coût total pour le PAM de 5 339 447 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

1.1 Contexte national

1. Le Togo est un pays à faible revenu de l'Afrique de l'Ouest dont la population est estimée à 7,18 millions d'habitants³, dont 3,5 millions sont des hommes et des garçons (49 pour cent), 3,7 millions des femmes et des filles (51 pour cent), 14,6 pour cent ont moins de 5 ans et 40,4 pour cent moins de 15 ans. Bien que 60 pour cent de la population vive actuellement dans les zones rurales, le taux d'urbanisation était de 40,1 pour cent en 2017, et devrait atteindre 43,5 pour cent d'ici la fin de 2019. La population devrait doubler au cours des 25 prochaines années, en raison notamment d'un taux de fécondité élevé⁴. Vingt-cinq pour cent des ménages sont dirigés par une femme⁵. La proportion de ménages dirigés par un homme est plus élevée en milieu rural (75,1 pour cent) que dans les zones urbaines (73,1 pour cent)⁶.
2. Selon le Rapport sur le développement humain de 2018, le Togo se classait au 165^{ème} rang sur 188 pays, avec un indice de développement humain de 0,503. Entre 2011 et 2017, le taux de pauvreté a reculé de 58,7 à 53,5 pour cent. Des baisses ont été enregistrées dans la plupart des régions, sauf dans la région maritime où le taux de pauvreté est passé de 45,3 à 52,6 pour cent et dans la municipalité de Lomé où il a augmenté de 27 à 30,3 pour cent⁷. La pauvreté est essentiellement un phénomène rural, 69 pour cent des ménages ruraux vivant au-dessous du seuil de pauvreté. Les taux de pauvreté sont plus élevés dans les ménages dirigés par une femme (57,5 pour cent en 2015) que dans ceux dirigés par un homme (55 pour cent).
3. Les tensions politiques se sont accrues depuis les dernières élections présidentielles de 2015. À la fin de 2017, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) a appelé les partis politiques togolais à engager le dialogue sur la mise en œuvre de réformes politiques, y compris la limitation à deux du nombre de mandats présidentiels. Ces réformes devaient ouvrir la voie à la tenue d'élections libres et équitables à l'avenir, notamment les élections locales en 2019 et l'élection présidentielle en 2020. Elles devaient aussi offrir la possibilité d'une plus grande représentativité, les femmes ne constituant que 17 pour cent des parlementaires.
4. Le taux d'alphabétisation des adultes est de 67 pour cent: 41 pour cent pour les femmes, contre 77 pour cent pour les hommes⁸. La suppression en 2008 des frais de scolarité dans le cycle primaire a entraîné une augmentation de la scolarisation des filles et des garçons⁹. Le programme national de cantines scolaires financé conjointement par le Gouvernement et la Banque mondiale joue également un rôle essentiel dans l'amélioration des taux de scolarisation¹⁰, d'assiduité et d'achèvement des études dans le primaire pour les enfants des

³ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques, 2015. *Perspectives démographiques du Togo 2011-2031*. Voir: <https://www.worldcat.org/title/perspectives-demographiques-du-togo-2011-2031/oclc/962405517>.

⁴ *Ibid.*

⁵ Pour ce qui est des femmes dirigeant un ménage, 34,9 pour cent sont mariées et 42,9 pour cent sont veuves. Au niveau national, l'âge moyen de ces femmes est de 49,2 ans, contre 44,2 ans pour les hommes.

⁶ Ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire, 2016. Questionnaire unifié des indicateurs de base du bien-être 2015. Voir: <http://www.stat-togo.org/contenu/pdf/pb/pb-rap-final-QUIBB-tg-2015.pdf>.

⁷ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques, 2017. Togo: Cartographie de la pauvreté 2011. Voir: <http://www.tg.undp.org/content/togo/fr/home/library/poverty/cartographie-de-la-pauvrete.html>.

⁸ Ministère des enseignements primaires et secondaires, 2018. Annuaire statistique de l'éducation au Togo, 2016-2017. Rapport national 2018. Ces données concernent les hommes et les femmes de plus de 15 ans.

⁹ Ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire, 2015. Selon le Questionnaire unifié des indicateurs de base de bien-être 2015 (<http://www.stat-togo.org/contenu/pdf/pb/pb-rap-final-QUIBB-tg-2015.pdf>), les taux de scolarisation étaient de 86,3 pour cent pour les garçons et de 83,6 pour cent pour les filles.

¹⁰ Il n'existe pas de données ventilées par sexe.

ménages pauvres¹¹. En 2017, le taux net de scolarisation dans le primaire était de 93,8 pour cent pour les enfants âgés de 6 à 11 ans (94,0 pour cent pour les garçons et 93,6 pour cent pour les filles) et le taux d'achèvement de 93,6 pour cent (94,6 pour cent pour les garçons et 92,6 pour cent pour les filles). Le taux d'achèvement des filles est cependant resté à un niveau nettement inférieur dans les zones rurales (83,5 pour cent dans la région des savanes).

5. En 2017, le taux de prévalence du VIH chez les adultes de 15 à 49 ans était estimé à 2,1 pour cent (2,7 pour cent pour les femmes et 1,5 pour cent pour les hommes)¹². Selon les estimations, 105 000 personnes vivaient avec le VIH/sida, dont 67 pour cent de femmes. Au cours de la même année, 63 pour cent des personnes vivant avec le VIH/sida étaient sous traitement antirétroviral et 66 pour cent des femmes enceintes vivant avec le VIH recevaient un traitement antirétroviral pour prévenir la transmission de la mère à l'enfant¹³.
6. Les plus grandes menaces climatiques au Togo sont les inondations et la sécheresse, les dégâts les plus importants ayant été enregistrés dans la région maritime lorsque le fleuve Mono a débordé en octobre 2018.

1.2 Progrès vers la réalisation de l'objectif de développement durable 2

Progrès vers la réalisation des cibles de l'objectif de développement durable 2

7. Selon l'indice de la faim dans le monde 2018, la situation de la faim est "grave" au Togo¹⁴. L'examen stratégique national Faim zéro indique qu'il est prioritaire de progresser vers la réalisation de l'objectif de développement durable (ODD) 2 d'ici à 2030.
8. *Accès à l'alimentation.* L'examen stratégique Faim zéro met en évidence des liens entre l'insécurité alimentaire et la pauvreté¹⁵. Les études menées pendant la formulation du programme national d'investissement agricole pour 2017–2026¹⁶ ont montré qu'environ 50 pour cent de la population était touchée, directement ou indirectement, par l'insécurité alimentaire, qui est fortement corrélée au niveau de revenu des ménages. Les autres causes profondes de l'insécurité alimentaire sont les mauvaises récoltes, la dégradation des sols, la faible productivité, l'irrégularité des précipitations, les pertes après récolte et les prix élevés des denrées alimentaires qui limitent l'accès à l'alimentation des segments les plus pauvres de la population et fragilisent la plupart des ménages, en particulier ceux dirigés par une femme. Les ménages consacrent en moyenne 63 pour cent de leurs revenus à l'alimentation. Globalement, l'insécurité alimentaire est plus marquée dans les zones rurales (71 pour cent) qu'en milieu urbain (38,4 pour cent). En 2013 et 2014, les ménages de la région maritime, de la région centrale, de la région de la Kara et de la région des savanes ont été particulièrement exposés à l'insécurité alimentaire pendant les périodes de soudure.
9. Le suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Togo est insuffisant et ne permet pas d'établir des projections concernant l'impact des chocs sur l'agriculture et les disponibilités alimentaires. Le système national d'alerte rapide et de protection sociale est encore

¹¹ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques, 2016. *Togo - Profil de pauvreté, avril 2016*. Voir: <http://www.stat-togo.org/contenu/pdf/pb/pb-rap-profil-pauvrete-tg-2015.pdf>.

¹² Conseil national de lutte contre le SIDA. 2017. *Rapport annuel 2017*.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Une situation est jugée "grave" lorsque le score obtenu selon l'indice de la faim dans le monde est supérieur à 19,9.

¹⁵ Le Questionnaire unifié des indicateurs de base du bien-être définit deux niveaux d'insécurité alimentaire: besoins alimentaires satisfaits avec difficulté; et besoins alimentaires non satisfaits au cours des 12 derniers mois. Dans le rapport de 2015, 33,9 pour cent des ménages se situaient au premier niveau et 46,7 pour cent au second.

¹⁶ Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, 2017. Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Document adopté par le Conseil des ministres.

- insuffisamment développé et ne permet pas d'intervenir rapidement en cas de crise alimentaire, généralement due à des catastrophes naturelles.
10. Selon une étude menée en 2014 par le Gouvernement, le PAM et le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), 37,3 pour cent des personnes vivant avec le VIH étaient en situation d'insécurité alimentaire, la prévalence étant plus forte en milieu rural (35,8 pour cent) qu'urbain (33,4 pour cent). Là aussi, l'insécurité alimentaire était plus marquée pour les ménages dirigés par une femme (39 pour cent) que pour ceux dirigés par un homme (25,6 pour cent).
 11. Le Togo importe 70 pour cent du riz dont il a besoin; la consommation de riz est élevée, notamment dans les zones urbaines. Le pays est déficitaire en produits de l'élevage (animaux vivants, viande, lait, œufs et abats) et en produits de la mer, dont la plus grande partie est importée, comme le constate l'examen stratégique Faim zéro.
 12. *Mettre fin à la malnutrition*. Une étude réalisée en 2012 par le Ministère de la santé et de la protection sociale en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a montré que, outre les inégalités de genre, les principales causes de la malnutrition étaient le manque d'information et d'instruction qui se traduisaient par une mauvaise gestion des aliments, une utilisation inappropriée des aliments nutritifs et des régimes alimentaires pauvres en protéines et en fruits.
 13. La malnutrition chronique (retard de croissance), la malnutrition aiguë (émaciation) et l'anémie sont les principales formes de la malnutrition au Togo. La prévalence de la malnutrition chronique continue de se situer au-dessus du niveau "acceptable" fixé par l'Organisation mondiale de la Santé, à savoir 20 pour cent. Au niveau national, la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans a diminué, passant de 29,8 pour cent en 2010 à 23,8 pour cent en 2017. Le retard de croissance touche davantage les garçons (26,2 pour cent) que les filles (21,3 pour cent) et est plus marqué en milieu rural (29,7 pour cent) que dans les zones urbaines (14,2 pour cent) et pour les groupes de population les plus pauvres (33,2 pour cent) que pour les plus aisés (10,9 pour cent)¹⁷. Au niveau régional, les enfants qui en souffrent sont plus nombreux dans la région des savanes (29,6 pour cent), la région maritime (28,5 pour cent) et la région de la Kara (28,2 pour cent), que dans la région des Plateaux (25,4 pour cent), dans la région centrale (26,7 pour cent) et la municipalité de Lomé (11,4 pour cent).
 14. La prévalence de l'insuffisance pondérale chez les enfants de 6 à 59 mois est de 18,0 pour cent, dont 2,8 pour cent de cas graves. Au niveau national, la prévalence de l'émaciation a augmenté, passant de 4,8 pour cent en 2010 à 6,8 pour cent en 2017; le seuil jugé "acceptable" est de 5 pour cent. Selon les résultats de l'enquête en grappes à indicateurs multiples de 2017, les garçons âgés de 6 à 59 mois souffrent davantage de malnutrition aiguë (7,4 pour cent) que les filles du même groupe d'âge (6,2 pour cent). Les taux de malnutrition aiguë globale des enfants âgés de 36 à 47 mois (3,2 pour cent) et des enfants âgés de 47 à 59 mois (4,4 pour cent) sont "acceptables".
 15. Les carences en micronutriments, notamment en fer, en vitamine A et en iode, sont dues à une consommation alimentaire inadéquate. Plus de 70 pour cent des enfants âgés de 6 à 59 mois sont anémiés; 25 pour cent souffrent d'anémie légère, 42 pour cent d'anémie modérée et 2 pour cent d'anémie grave. Les garçons sont légèrement plus touchés (71 pour cent) que les filles (69 pour cent)¹⁸. Plus de 60 pour cent des filles et des femmes enceintes ou allaitantes et 48,8 pour cent des femmes et des filles âgées de 15 à 49 ans sont anémiées,

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ Ministère, de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire. 2015. Enquête démographique et de santé au Togo 2013-2014. Voir: <https://dhsprogram.com/pubs/pdf/FR301/FR301.pdf>.

- les taux étant plus élevés dans les zones rurales qu'en milieu urbain. Cinquante-trois pour cent des enfants de moins de 5 ans souffrent de carence en vitamine A¹⁹.
16. Selon une enquête portant sur l'évaluation, le conseil et le soutien en matière de nutrition réalisée en 2018 dans 32 centres de traitement du VIH, 14 pour cent des personnes prises en charge dans ces centres souffraient d'émaciation et 21 pour cent d'anémie. Les taux les plus élevés de malnutrition aiguë globale sont observés chez les enfants et les adolescents des deux sexes âgés de 5 à 19 ans sous traitement antirétroviral (34,5 pour cent). Les filles et les femmes enceintes ou allaitantes sous traitement antirétroviral souffrent plus souvent de surpoids et d'obésité (6,3 pour cent) que de malnutrition aiguë (3,9 pour cent)²⁰.
 17. *Productivité et revenus des petits producteurs.* Malgré son importante contribution au produit intérieur brut (PIB) et à l'emploi, le secteur agricole togolais se caractérise par la coexistence d'une production vivrière traditionnelle de subsistance et de cultures d'exportation (coton, cacao et café). Environ la moitié de la superficie cultivée produit des cultures vivrières, dont 60,2 pour cent de céréales²¹, sur des parcelles dispersées de petite taille²².
 18. La production vivrière est dominée par les petits exploitants, dont 51 pour cent de femmes, principalement des travailleurs ayant un accès limité à la terre. Seules 21,7 pour cent des petites productrices possèdent de la terre²³. Les petits exploitants utilisent très peu d'intrants et 95 pour cent d'entre eux n'ont pas accès aux services de vulgarisation²⁴. Les femmes, qui représentaient en 2013 plus de la moitié de la population agricole active (53,3 pour cent)²⁵ n'ont qu'un accès limité au crédit, aux intrants et au matériel agricole.
 19. Les changements climatiques (y compris les chocs climatiques, en particulier inondations, sécheresse, irrégularité des précipitations, pluies tardives et vents violents) nuisent à la productivité et à la production vivrière. La productivité des petits exploitants est quasiment stagnante pour toutes les céréales (maïs, sorgho, mil et riz). En 2017, la productivité par hectare des principales cultures vivrières était inférieure à celle des pays voisins.
 20. Hormis l'évolution du climat, la faible productivité des cultures céréalières s'explique essentiellement par le manque de technologie agricole, l'accès limité au crédit et aux intrants, notamment aux semences améliorées et aux engrais, la dégradation des sols, le morcellement des terres et l'insécurité foncière, notamment pour les femmes et les jeunes. Les faibles rendements agricoles ont une incidence sur les revenus et les conditions de vie des agriculteurs, dont les taux de pauvreté sont élevés. En 2014, 73 pour cent de la

¹⁹ Rapport sur la nutrition mondiale. *Togo country nutrition profile* (<https://globalnutritionreport.org/nutrition-profiles/africa/western-africa/togo/#profile>).

²⁰ Programme national de lutte contre le Sida et Division de la nutrition, 2018. Rapport sur les consultations nutritionnelles et le dépistage de la malnutrition aiguë chez les personnes vivant avec le VIH et chez les patients tuberculeux au Togo, octobre 2018.

²¹ Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, 2014. Quatrième recensement national de l'agriculture 2011–2014: Principales caractéristiques de l'agriculture togolaise, août 2014. Rapport national validé avec l'appui du Bureau du PAM au Togo.

²² La moyenne nationale est de 0,5 hectare.

²³ Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation. 2017. Indice de la condition de la femme au Togo.

²⁴ Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, 2014. Quatrième recensement national de l'agriculture 2011–2014: Principales caractéristiques de l'agriculture togolaise, août 2014. Rapport national validé avec l'appui du Bureau du PAM au Togo.

²⁵ Recensement national agricole, 2013.

population rurale avait un revenu quotidien inférieur au seuil de pauvreté, soit moins de 1,25 dollar par jour²⁶.

21. *Systèmes alimentaires durables.* Outre ces facteurs dommageables pour la productivité des petits exploitants, les systèmes de production alimentaire sont aussi fragilisés par d'autres facteurs: l'inadéquation du contrôle de l'eau, l'insuffisance des infrastructures et des systèmes de conservation, le manque d'installations de stockage et des pertes importantes après récolte qui, selon les estimations, s'élevaient en 2016 à 40 pour cent pour les fruits et les légumes, à 30 pour cent pour les produits laitiers et les produits halieutiques et à 20 pour cent pour les céréales²⁷.
22. Afin d'assurer la viabilité des systèmes alimentaires, conformément au Plan national de développement pour la période 2018–2022²⁸ et pour corriger les inégalités de genre, le Gouvernement centrera son action sur le développement des chaînes de valeur en aménageant des "agropoles" qui permettront d'accroître la productivité des cultures vivrières, de créer des emplois décents dans l'agriculture et donc, d'améliorer la sécurité alimentaire. Les agropoles et les "zones d'aménagement agricole planifiées"²⁹ ont pour objectif principal de développer les chaînes de valeur dans les filières agricoles. Elles pourraient ainsi constituer un point d'entrée pour des activités d'enrichissement du riz au Togo, où le riz est l'aliment de base principal.

Contexte macroéconomique

23. La croissance économique du Togo est passée de 5 pour cent en 2016 à 4,4 pour cent en 2017, ralentissement qui s'explique par les tensions politiques. La croissance est en grande partie due aux résultats du secteur agricole, qui contribue à hauteur d'environ 40 pour cent au PIB. Les activités de construction ont souffert de la baisse des dépenses publiques d'investissement, mais les industries extractives (surtout le phosphate, la principale source de devises) contribuent de manière significative à l'économie nationale. Le déficit des comptes courants extérieurs est passé de 11,1 pour cent du PIB en 2015, à 9,6 pour cent en 2016 et à 8,2 pour cent en 2017 en raison de la baisse des importations et de la hausse des exportations³⁰.

Principaux liens intersectoriels

24. Le Togo se classait au 134^{ème} rang sur 189 pays selon l'indice d'inégalité de genre de 2017. Les obstacles à l'égalité femmes-hommes sont notamment le mariage précoce des filles et les grossesses précoces et rapprochées³¹, qui représentent 17,3 pour cent de l'ensemble des grossesses. Les adolescentes (dont certaines n'ont que 8 à 12 ans) et les femmes non mariées représentent 7 pour cent des grossesses précoces. De nombreuses filles sont

²⁶ Programme des Nations Unies pour le développement. 2014. Togo. Suivi des objectifs du Millénaire pour le développement, IV^{ème} Rapport (2014). Voir: <http://www.tg.undp.org/content/dam/togo/docs/programme/Rapports/UNDP-TG-RSOMD-IV-2014.pdf>.

²⁷ Vert Togo. 2018. Pertes après récolte: la FAO vise à aider les pays africains – Déclaration du Directeur général de la FAO au sommet de Malabo sur l'agriculture africaine. Voir: <http://vert-togo.info>.

²⁸ On trouvera de plus amples détails sur le Plan national de développement à la section 1.4 sur les priorités du pays.

²⁹ Les agropoles et les zones d'aménagement agricole planifiées sont de vastes domaines divisés en parcelles qui sont mises à la disposition des agriculteurs. Elles sont aménagées par le Gouvernement en vue d'y regrouper des activités telles que production vivrière, aquaculture, transformation, recherche, périmètres irrigués et activités de sécurisation foncière. Les agropoles renforceront les interventions existant dans les zones d'aménagement agricole planifiées.

³⁰ Banque mondiale. *The World Bank in Togo: Overview* (www.worldbank.org/en/country/togo/overview).

³¹ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques, Fonds des Nations Unies pour la population et Banque mondiale, 2016. Le taux de fécondité au Togo a diminué progressivement, passant de 6,9 naissances par femme en 1967 à 4,5 en 2016.

- forcées de se marier³². Globalement, les femmes participent très peu aux décisions publiques et politiques.
25. Malgré les instruments juridiques en place, la violence contre les femmes et les enfants persiste. Selon une étude de 2015 sur la situation des enfants des rues au Togo réalisée par le Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation, avec le soutien technique et financier de l'UNICEF, 5 594 enfants vivaient dans la rue en 2015, dont 90 pour cent de garçons. Les enfants des rues sont exposés à diverses formes d'exploitation et d'abus, notamment physiques et psychologiques. La violence contre les femmes et les enfants est liée à la discrimination socioculturelle et religieuse, qui conduit à la restriction de l'exercice des droits juridiques et fondamentaux, à la pauvreté, à de faibles niveaux d'éducation et à l'impunité des agresseurs.
 26. Les observations climatiques font apparaître une indéniable hausse des températures et une diminution de la fréquence et de la régularité des précipitations, avec une réduction du nombre de jours de pluie, situation qui devrait s'aggraver au cours des 50 prochaines années³³. Compte tenu des perspectives actuelles, il est indispensable d'élaborer un cadre de réduction des risques de sécheresse pour renforcer les capacités d'adaptation aux niveaux local, régional et national. Un tel cadre devra insister sur la nécessité de détecter les risques de sécheresse, d'effectuer des évaluations de leur impact, de la vulnérabilité et des capacités, et d'élaborer des systèmes d'alerte rapide et de communication.
 27. Après avoir adopté les 17 ODD, le Togo est devenu un pays pilote volontaire pour la mise en œuvre du Programme 2030 et d'activités axées sur la réalisation des ODD³⁴. Tous les ODD ainsi que leurs cibles et indicateurs sont repris dans le Plan national de développement, dont deux des trois piliers, développement des secteurs agricole et industriel et développement social inclusif, concernent l'ensemble des ODD.

1.3 Lacunes et problèmes liés à la faim

28. L'examen stratégique Faim zéro a relevé d'autres facteurs de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition au Togo:
 - La coordination intersectorielle est insuffisante.

³² Programme national de lutte contre les grossesses et mariages chez les adolescentes en milieu scolaire et extrascolaire au Togo 2015-2019. 2014. Voir: <https://www.prb.org/wp-content/uploads/2018/04/Programme-National-de-Lutte-Contre-les-Grossesses-et-Mariages-chez-les-Adolescents-en-Milieu-Scolaire-et-Extrascolaire-au-Togo-2015-2019.pdf>.

³³ PAM, 2018. Rapport annuel sur les résultats de 2017. Voir: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000070362/download/>. On trouvera ci-après les effets attendus sur les principaux secteurs jugés sensibles:

- Dans le secteur de l'énergie, la capacité à faire face serait la plus faible dans la région des savanes, où le taux de pauvreté est déjà le plus élevé et où les ressources ligneuses sont de plus en plus rares, aggravant l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.
- Les ressources hydriques seraient gravement compromises, avec une diminution des réserves d'eau.
- En ce qui concerne l'agriculture, les forêts et l'utilisation des terres, la diminution de l'offre de légumes, de viande et de poisson et leur disponibilité limitée dans les villes pourraient être à l'origine de tensions sociales, de crises sociopolitiques, de pertes de revenus pour les producteurs, de dégradation des terres, d'invasions de parasites des cultures, du bétail et des stocks de poisson, des pénuries de bois et la disparition des zones humides.
- Dans les établissements humains, un exode rural massif, la propagation de maladies infectieuses et d'autres effets entraîneraient des dépenses supplémentaires et une aggravation de l'insécurité alimentaire.
- Dans les zones côtières, l'érosion entraînerait la perte de biens et de ressources matérielles.

³⁴ Érosion littorale et acteurs sociaux. L'exemple du Togo. Voir: https://www.persee.fr/doc/bagf_0004-5322_1991_num_68_3_1578

- Le manque de ressources financières pérennes se traduit par des allocations budgétaires nationales en faveur de l'agriculture inférieures au seuil de 10 pour cent recommandé³⁵. Les services de crédit, d'assurance et autres services financiers restent insuffisamment développés et difficilement accessibles pour les petits producteurs.
 - Malgré la décentralisation mise en œuvre par le Gouvernement, les politiques et les programmes ne tiennent pas suffisamment compte des spécificités de chaque région.
 - Le sous-développement et le manque d'infrastructures limitent l'accès aux marchés et les investissements privés.
 - L'inadéquation des infrastructures sociales de première nécessité, notamment dans les écoles qui ne disposent pas de cuisine, de système d'adduction d'eau ou d'installations de stockage, nuit à la mise en œuvre d'activités d'alimentation scolaire. Ce problème est encore aggravé par les difficultés courantes que sont le manque d'enseignants qualifiés et de matériel d'enseignement, ainsi que par l'absence de latrines séparées pour les garçons et pour les filles.
 - Les groupes les plus vulnérables sont difficiles à cibler et à atteindre, et les mécanismes de suivi et d'évaluation sont insuffisants.
 - La portée et l'envergure des programmes de protection sociale sont limitées.
 - Le manque d'entrepôts adaptés et l'insuffisance des infrastructures de gestion après récolte et de gestion de l'aflatoxines et des insectes nuisent à la qualité des aliments.
 - Les pesticides sont utilisés de manière abusive.
 - Il n'existe pas de mesures de promotion d'aliments diversifiés et enrichis.
 - La plateforme multisectorielle nationale de gestion des risques de catastrophe est insuffisante.
 - La nouvelle agence nationale de la protection civile n'a pas les moyens de coordonner les situations d'urgence, y compris les crises sociales.
 - Les inégalités de genre sont très répandues.
29. L'examen stratégique Faim zéro a abouti à des recommandations qui visent à: atteindre la sécurité alimentaire et à combattre la malnutrition; à faire en sorte que l'accès à la nourriture soit perçu comme un droit; à renforcer la gouvernance en matière de sécurité alimentaire; à favoriser une alimentation scolaire durable, la santé et la nutrition grâce à une éducation nutritionnelle et à des transferts de type monétaire en faveur des populations vulnérables; renforcer le suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et l'information sur les marchés des produits agricoles; et promouvoir la formation professionnelle dans les domaines de l'agriculture et de la nutrition.

1.4 Priorités du pays

Priorités du Gouvernement

30. Le Gouvernement a défini une démarche intersectorielle pour atteindre l'ODD 2. Son Plan national de développement pour la période 2018–2022 est axé sur la réduction de la pauvreté et des inégalités; il met l'accent sur la capacité à diriger, les partenariats, l'obligation redditionnelle, la gestion axée sur les résultats, l'égalité et l'inclusion; et il favorise l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes étant donné le rôle essentiel que jouent ces dernières dans la sécurité alimentaire et la nutrition. Le plan est en cohérence avec la

³⁵ Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique, 2003. *Déclaration de Maputo sur l'agriculture et la sécurité alimentaire en Afrique*. Voir: <http://www.fao.org/3/AD120E/AD120E01.htm>, et voir également: <http://www.nepad.org/resource/au-2003-maputo-declaration-agriculture-and-food-security>.

plupart des ODD et les cinq cibles de l'ODD 2 ont rang de priorités nationales. Il s'articule autour de trois axes stratégiques: la mise en place d'un pôle logistique et d'un centre régional d'affaires à Lomé; le développement de l'agriculture et de l'industrie; et le développement social inclusif. Les politiques sectorielles élaborées ces dernières années exposent les priorités du Gouvernement dans les secteurs clés.

31. Le Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle pour la période 2017–2026 entend accroître la productivité agricole de 10 pour cent, doubler les revenus des petits exploitants et créer 15 000 nouveaux emplois dans l'agriculture et 2 millions d'emplois dans les secteurs apparentés d'ici à 2026³⁶. Ce programme est un moyen essentiel d'application de la politique agricole et œuvre en faveur de l'autonomisation des femmes, en particulier en leur permettant d'accéder plus aisément aux facteurs de production vivrière, à l'élevage et à la pêche. Le Togo est associé au Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine depuis 2009.
32. Le Programme d'urgence de développement communautaire 2016–2018, qui a été reconduit jusqu'en 2020, est financé par les Gouvernements togolais et japonais et mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Son objectif global est de transformer les conditions de vie de la population et de réduire les inégalités sociales, y compris les inégalités de genre, en améliorant les infrastructures socioéconomiques de base, la production agricole, les systèmes de transformation et l'accès au crédit, et en renforçant les capacités d'entrepreneuriat rural, en développant des systèmes d'information et en renforçant les dispositifs de suivi et d'évaluation.
33. La politique nationale de protection sociale tenant compte de la problématique hommes-femmes de 2013 a été actualisée avec le soutien de l'UNICEF et l'Organisation internationale du Travail en 2018. Face aux flambées des prix qui se sont produites en 2015³⁷ et aux inondations récurrentes, le Gouvernement a décidé d'établir des filets de sécurité pour venir en aide aux personnes vulnérables et atténuer la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Depuis 2017, la création d'un registre unique des personnes vulnérables bénéficiant de programmes sociaux est à l'étude, sous la conduite de l'UNICEF, de la Banque mondiale et de l'Organisation internationale du Travail.
34. Le Gouvernement assure depuis 2008 une alimentation scolaire à titre de filet de protection des enfants et de leur famille, et son programme de cantines scolaires couvre actuellement 304 écoles primaires dans tout le pays. Une politique nationale d'alimentation scolaire a été élaborée et actualisée avec l'appui du PAM, conformément aux ODD; un projet de loi sur l'alimentation scolaire intégrée a été établi en 2017. La politique d'alimentation scolaire actualisée et le projet de loi sont actuellement passés en revue par le Gouvernement avant leur approbation par l'Assemblée nationale.
35. À l'heure actuelle, outre les contributions de petites initiatives locales, l'alimentation scolaire est financée par le Togo, à hauteur de 1,7 million de dollars par an depuis 2014, et par la Banque mondiale, à hauteur de 3,4 millions de dollars par an depuis 2008. L'Agence nationale d'appui au développement à la base gère la mise en œuvre des activités publiques d'alimentation scolaire. Au cours de l'année scolaire 2017/18, des repas scolaires ont été fournis à 91 319 écoliers du primaire âgés de 6 à 11 ans (47 622 garçons et 43 697 filles) dans 304 des 6 380 écoles publiques que compte le pays³⁸.

³⁶ PAM. 2017. *Community-based school feeding programme in Togo. Standard project report 2017.*

³⁷ Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques et Ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire. 2016. Indice harmonisé des prix à la consommation – mai 2015. Voir: <http://www.stat-togo.org/contenu/pdf/pb/pb-mensuelle-ihpc-tg-2015-05.pdf>.

³⁸ Agence nationale d'appui au développement à la base. 2018. Répertoire des écoles bénéficiaires des cantines scolaires pour l'année scolaire 2017-2018 sur financement État et Banque mondiale.

36. Le plan national d'action pour l'environnement, le programme national de gestion de l'environnement et la stratégie nationale de développement durable s'attaquent aux problèmes liés aux taux élevés de pauvreté, qui sont aggravés par les effets négatifs des changements climatiques, lesquels accentuent la vulnérabilité des secteurs productifs et les pressions exercées sur les ressources naturelles³⁹.
37. La politique nationale pour l'égalité de genre adoptée en 2011 est en cours d'examen. Elle souligne les engagements pris par le Gouvernement en faveur de l'égalité femmes-hommes au Togo et jette les bases de la mise en place dans le pays par le PAM d'une stratégie de sécurité alimentaire contribuant à transformer les relations entre les sexes⁴⁰.
38. Le premier axe du Plan national de développement sanitaire pour 2017-2022 concerne les activités à dimension nutritionnelle, le VIH et les dispositifs de protection sociale. Le but est d'intensifier la riposte face au VIH. Le plan national de développement sanitaire et le plan stratégique de lutte contre le VIH (2016-2020) recommandent d'inclure plus systématiquement les activités nutritionnelles dans l'ensemble des services offerts aux personnes vivant avec le VIH, en particulier les filles et les femmes enceintes ou allaitantes, et les enfants âgés de 6 à 59 mois.

Priorités du système des Nations Unies et des autres partenaires

39. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) pour 2019-2023 appuie l'action menée conformément aux axes économiques, sociaux et politiques du Plan national de développement. Ses principaux domaines d'intervention sont la croissance économique durable et inclusive et la création d'emplois décents, le développement humain, l'accès à des services sociaux adéquats et la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles. Le PNUAD met l'accent sur les résultats collectifs et les partenariats nécessaires pour atteindre les ODD et prévoit des mesures pour prendre en compte la protection et la problématique femmes-hommes dans tous les aspects de l'appui apporté par les Nations Unies aux pouvoirs publics. Le PAM collaborera avec les autres institutions des Nations Unies qui jouent un rôle dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle, notamment, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'UNICEF, le PNUD, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, ONUSIDA et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP).

2. Incidences stratégiques pour le PAM

2.1 Expérience du PAM et enseignements

40. Après une interruption de dix ans pendant une période de troubles politiques, le PAM a rouvert son bureau au Togo en 2005. Le PAM, qui accordait clairement la priorité à la sécurité alimentaire et à la nutrition, a initialement fourni assistance aux personnes déplacées, aux réfugiés (en provenance du Ghana et de la Côte d'Ivoire, en 2011) et aux populations vulnérables touchées par des crises, notamment les catastrophes naturelles ou les flambées des prix des produits alimentaires.
41. À la suite d'une mission conjointe menée par la Banque mondiale et le PAM en 2011, qui préconisait de contribuer à la mise en place de programmes d'alimentation scolaire viables, le PAM a cherché à pérenniser les résultats en se concentrant sur le renforcement des capacités institutionnelles dans ce domaine, aux niveaux national et local.

³⁹ Gouvernement togolais, 2015. *Intended nationally determined contribution (INDC) within the framework of the United Nations Framework Convention on Climate Change: September 2015*. Voir: https://www4.unfccc.int/sites/submissions/INDC/Published%20Documents/Togo/1/INDC%20Togo_english%20version.pdf.

⁴⁰ PAM. 2018. Plan stratégique de pays provisoire de transition pour le Togo (2018). Voir: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000022258/download/>.

42. En 2016, une évaluation des capacités nationales fondée sur l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation (SABER) a permis de constater que le programme togolais d'alimentation scolaire contribuait à améliorer l'accès à l'école et la fréquentation scolaire des filles, soulignant qu'il fallait se concentrer davantage sur la pérennisation, le renforcement des capacités, le cadre financier, la participation des communautés, les coûts et le contrôle de la qualité.
43. Selon l'évaluation du programme national d'alimentation scolaire réalisée en 2016 avec l'appui de la Banque mondiale, les résultats dépassaient les attentes dans les 304 cantines scolaires visées par le projet. Le programme avait des effets positifs sur certains indicateurs relatifs à l'éducation, tels que l'accès à l'éducation, la poursuite des études, les résultats scolaires, l'état nutritionnel et les revenus des ménages. L'évaluation a aussi montré qu'une approche intégrée tenant compte de la problématique femmes-hommes et reliant les activités menées dans le domaine de l'éducation, de la santé, de l'hygiène, de la production locale et du contrôle de la qualité des aliments permettrait de renforcer l'impact du programme.
44. L'expérience montre que le renforcement des volets éducation et nutrition des programmes d'alimentation scolaire a des effets positifs sur la sécurité alimentaire, en particulier lorsque ces programmes prévoient des activités axées sur le déparasitage, l'hygiène et l'assainissement et qu'ils sont liés à la création et à la gestion de potagers scolaires ou communautaires. L'approche de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, qui permet d'établir des liens plus étroits avec les producteurs locaux par le biais de leurs organisations, a récemment été mise à l'essai à petite échelle au Togo⁴¹. Il est désormais reconnu que la promotion des produits locaux, les potagers scolaires, les visites d'échange, la participation des communautés (enseignants, aidants et comités locaux de gestion) à la gestion des cantines scolaires, la sélection des petits producteurs participants et la disponibilité d'instruments de gestion sont des conditions préalables à l'efficacité de programmes d'alimentation scolaire dans lesquels les écoles servent de point d'entrée pour des interventions de développement local⁴².
45. Le rapport de synthèse régionale des évaluations d'opérations menées en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale de 2013 à 2017⁴³ contenait des recommandations qui définissent des orientations stratégiques à l'intention du bureau de pays, notamment renforcer l'appui apporté aux dispositifs nationaux de protection sociale, investir dans la conception des opérations pour en accroître l'efficacité, améliorer les systèmes de suivi et de gestion de l'information et renforcer le rôle de catalyseur du PAM. Le plan stratégique pour le Togo tient compte de ces recommandations.
46. L'une des principales conclusions de l'évaluation de la politique de développement des capacités réalisée en 2016 était que, pour concrétiser la vision énoncée dans le Plan stratégique pour 2017–2021, l'engagement du PAM en faveur du renforcement des capacités devait être sincère, systématique et durable⁴⁴.

⁴¹ Une initiative conjointe de la CEDEAO, de l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation et le PAM, mise en œuvre par une organisation non gouvernementale locale dans six écoles de la région des savanes.

⁴² Samlaba, Y.W. et al., 2017. Étude avantages coûts des repas scolaires au Togo. Étude réalisée en collaboration avec le Centre d'excellence du PAM contre la faim et le Gouvernement togolais. p.37 (non disponible en ligne).

⁴³ Extraits de la synthèse régionale des évaluations d'opérations menées en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale de 2013 à 2017 (août 2017) préparée par Filippo Pompili (non disponible en ligne).

⁴⁴ Bureau de l'évaluation du PAM. *Evaluation of WFP's Policy on Capacity Development: an Update on Implementation* (2009). Voir: https://docs.wfp.org/api/documents/4ab4ff7d3cb24a6791d7711ab59f90db/download/?_ga=1.195107884.1813024777.1466407627.

2.2 Potentialités pour le PAM

47. L'examen stratégique Faim zéro souligne que l'alimentation scolaire durable utilisant la production locale est un domaine d'action prioritaire pour venir à bout de la faim au Togo. Il fait aussi ressortir deux grands problèmes systémiques: l'organisation insuffisante des filières de cultures vivrières; et des dispositions réglementaires déficientes. Les consultations avec les parties prenantes menées pendant la formulation du plan stratégique de pays (PSP) ont confirmé que l'alimentation scolaire et les problèmes des systèmes alimentaires, y compris les inégalités de genre, étaient des domaines dans lesquels le PAM pouvait renforcer sa position en tant que partenaire clé du Gouvernement, en favorisant des approches propres à transformer les relations entre femmes et hommes pour parvenir à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
48. En étudiant les possibilités de développer au Togo l'alimentation scolaire utilisant la production locale, le Gouvernement a demandé en 2018 au PAM et au Centre d'excellence pour la lutte contre la faim établi au Brésil de l'aider à concevoir et à mettre à l'essai un nouveau modèle dans le cadre d'un projet pilote mené dans 100 "écoles d'excellence". Le nouveau modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale sera fondé et aligné sur la politique nationale d'alimentation scolaire et favorisera une approche multisectorielle intégrée englobant l'agriculture, la santé (y compris la lutte contre le VIH), l'éducation, la problématique femmes-hommes et le développement rural. Les enseignements tirés de la phase expérimentale permettront d'ajuster le modèle avant son déploiement par le Gouvernement, prévu pour 2022.
49. Le PAM a une expérience avérée de l'approvisionnement local, ayant acheté plus de 50 000 tonnes de céréales au Togo entre 2008 et 2012 par le biais d'un réseau national de petits producteurs indiqué par l'Agence nationale de la sécurité alimentaire. Le renforcement des liens entre la production locale, les aides à l'agriculture et les cantines scolaires, permettrait au PAM de se positionner stratégiquement et de promouvoir une démarche plus systématique qui pérennise les systèmes nationaux de production alimentaire tout en encourageant des pratiques agricoles résilientes. Il faudrait à cette fin associer diverses mesures telles que des transferts de type monétaire et des programmes axés sur la commercialisation afin de remédier aux pénuries alimentaires pendant la période de soudure, d'améliorer les revenus pendant les bonnes années et de faciliter l'accès aux marchés dans des conditions équitables aux femmes et aux hommes. La priorité ira aux agriculteurs des zones d'aménagement agricole planifiées et des agropoles, aux petites exploitantes qui possèdent des terres et aux organisations féminines situées près des écoles.
50. Un cadre provisoire d'alerte rapide et de protection sociale est utilisé depuis 2012, mais il n'est pas d'envergure nationale et n'inclut pas certaines fonctions opérationnelles. Par exemple, les retards dans la communication de l'information nuisent à la rapidité d'intervention. Cette lacune est pour le PAM l'occasion de collaborer avec le Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel (CILSS) et la FAO pour élaborer un dispositif décentralisé plus efficient. Les compétences du PAM lui permettront d'intégrer le suivi de la sécurité alimentaire dans le système multisectoriel d'alerte rapide et de protection sociale existant, en accordant une attention particulière à la collecte, à l'analyse et à l'utilisation de données ventilées.

51. Conformément à la première priorité stratégique du plan national de développement, qui est de faire du port de Lomé un pôle logistique d'excellence, le bureau de pays utilise le port depuis des décennies comme point d'entrée et centre de gestion de l'assistance alimentaire destinée aux pays du Sahel. Mettant à profit son savoir-faire en matière de chaînes d'approvisionnement mondial, le PAM cherchera des possibilités d'offrir une assistance technique et des services supplémentaires au Gouvernement et aux organismes d'aide humanitaire au Togo et dans les pays voisins afin de contribuer à éliminer la faim.
52. Les organismes des Nations Unies et les partenaires nationaux mettent en œuvre des initiatives efficaces pour lutter contre la malnutrition et ses causes au Togo. Pendant la mise en œuvre du PSP, le PAM axera donc le soutien qu'il apporte au Gouvernement sur l'alimentation scolaire et le développement local en vue d'atteindre l'ODD 2. Des possibilités de nouer des partenariats pour lutter contre la malnutrition pourraient être étudiées plus tard.

2.3 Réorientations stratégiques

53. Le PAM tirera parti de son expérience et de ses avantages comparatifs pour renforcer son rôle de conseil et de catalyseur auprès du Gouvernement pour l'aider à atteindre les cibles et priorités nationales Faim zéro. Au cours de la mise en œuvre du PSP, le PAM aidera le Gouvernement et les parties prenantes nationales à:
 - renforcer les chaînes de valeur agricoles, en intervenant dans les zones d'aménagement agricole planifiées afin d'améliorer la production et la conservation au niveau local, de promouvoir le regroupement des petits producteurs et de favoriser un accès équitable aux marchés;
 - concevoir, tester et mettre en place un programme national d'alimentation scolaire utilisant la production locale durable et tenant compte de la problématique femmes-hommes;
 - développer, aux niveaux local et national, des capacités de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence, et des systèmes d'alerte rapide; et
 - améliorer la réactivité en cas de choc des filets de sécurité existants en mettant l'accent sur le regroupement et l'analyse des données afin qu'il soit possible d'obtenir aussi rapidement que possible des informations sur la sécurité alimentaire, aussi précises, désagrégées et pertinentes que possible, notamment au moyen de l'analyse de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité et de systèmes de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition.
54. Le bureau de pays servira d'interface dans la coopération Sud-Sud, en établissant des liens entre les parties prenantes nationales et le Centre d'excellence du PAM au Brésil, contribuant ainsi à la mise en œuvre des programmes nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition. Le PAM facilitera aussi la coopération Sud-Sud sur la mise au point de systèmes permettant d'établir des plans et des programmes efficaces concernant l'adaptation et la résilience face aux changements climatiques.
55. En collaboration avec le Siège et le Bureau régional de Dakar, le bureau de pays élaborera une stratégie de renforcement des capacités au cours des premiers mois de la mise en œuvre du PSP, en veillant à ce que ses homologues gouvernementaux et les autres parties prenantes y soient associés selon des modalités inclusives et équitables.

3. Orientation stratégique du PAM

3.1 Direction, orientations et impacts escomptés

56. La mise en œuvre du PSP (2019–2023) entend permettre au bureau de pays de renforcer sa position de catalyseur et de mettre à profit son savoir-faire mondial en matière de chaînes d'approvisionnement, d'achat de produits alimentaires et de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, en aidant le Gouvernement à:
- renforcer les systèmes alimentaires de manière équitable, de la production à la consommation en passant par la transformation et la commercialisation, notamment en s'attaquant aux pertes après récolte, à la conservation des produits agricoles et aux mécanismes de régulation des prix peu efficaces (effet direct stratégique 1);
 - mettre en œuvre et développer un programme national d'alimentation scolaire durable sur le plan social et environnemental, équitable et inclusif, le budget national prévu à cet effet devant passer de 2 à 10 millions de dollars d'ici à 2025 (effet direct stratégique 2); et
 - renforcer le système national d'alerte rapide pour les interventions d'urgence et le dispositif de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle en vue d'améliorer l'état nutritionnel des personnes vulnérables, y compris celles vivant avec le VIH ou la tuberculose (effet direct stratégique 2), et intégrer les indicateurs de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise dans le dispositif de suivi, et améliorer ainsi l'accès des petits producteurs à l'information qui leur permet d'accroître leur production et d'accéder aux marchés (effet direct stratégique 1).
57. Les deux effets directs stratégiques interdépendants sont conformes aux priorités nationales, aux recommandations issues de l'examen stratégique Faim zéro et aux données recueillies lors des consultations approfondies menées avec le Gouvernement, les institutions des Nations Unies, les organisations de la société civile intervenant dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et du VIH, et les réseaux de femmes.
58. Le PAM mettra à profit l'expérience acquise dans le domaine de l'alimentation scolaire utilisant la production locale (activité 2) pour fournir au Gouvernement un appui technique et une aide en matière de coordination afin de renforcer les capacités des associations de petits producteurs et de leurs communautés en améliorant les chaînes de valeur des filières vivrières locales et les débouchés des petits producteurs agricoles (activité 1), en accordant une attention particulière à l'égalité de genre et à l'autonomisation des petites agricultrices. Pendant toute la durée du PSP, le PAM plaidera en faveur du développement de l'alimentation scolaire dans plus de 20 pour cent des écoles après 2025 (activité 2).
59. La mise en œuvre du PSP contribuera à la réalisation de l'ODD 2 (élimination de la faim) de l'ODD 1 (élimination de la pauvreté), de l'ODD 3 (santé), de l'ODD 4 (éducation), de l'ODD 5 (égalité des sexes et autonomisation des femmes), de l'ODD 13 (action climatique) et de l'ODD 17 (partenariats).
60. Le PAM encouragera le Gouvernement à faire en sorte que la conception et la mise en œuvre des activités contribuent à transformer les relations entre les sexes et répondent aux besoins et aux intérêts des personnes âgées, des personnes handicapées et des personnes vivant avec le VIH.

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

Effet direct stratégique 1: D'ici à 2023, les communautés vulnérables du Togo, y compris les petits producteurs, disposent de systèmes alimentaires efficaces, équitables et inclusifs

61. Cet effet direct stratégique entend: promouvoir des systèmes alimentaires efficaces et inclusifs en offrant des débouchés aux petits producteurs dans le cadre des activités d'alimentation scolaire (effet direct stratégique 2), de manière équitable pour les femmes et pour les hommes, et en améliorant leur résilience et leurs revenus; et renforcer les capacités publiques de gestion et d'amélioration des systèmes alimentaires, de la production à la consommation, y compris la transformation et la commercialisation. Les organisations de petits agriculteurs ciblées auront pour adhérents aussi bien des producteurs que des transformateurs.

Domaine d'action privilégié

62. L'effet direct stratégique 1 est centré sur la résilience.

Produits escomptés

63. Trois produits permettront d'obtenir l'effet direct attendu:

- Les producteurs et les transformateurs de produits vivriers bénéficient de l'amélioration des techniques et du savoir-faire en matière de stockage, de la réduction des pertes après récolte et de la transformation et de l'enrichissement des aliments, ce qui leur permet d'accroître leurs revenus et leur résilience en cas de choc, y compris climatique.
- Les petits exploitants, principalement des femmes propriétaires de leur terre, bénéficient d'un accès amélioré aux marchés et à l'information, ce qui accroît leurs revenus et renforce leur rôle dans la chaîne de valeur, notamment dans le cadre des activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale.
- Dans les zones ciblées, les acteurs des filières bénéficient d'un appui technique renforcé destiné à améliorer l'efficacité des chaînes d'approvisionnement, notamment le contrôle de la qualité, et peuvent ainsi accéder plus aisément à des aliments de qualité, nutritifs et d'un prix abordable.

Activité essentielle

Activité 1: Faciliter un accès équitable aux marchés et fournir un appui technique concernant la chaîne d'approvisionnement, les normes de qualité, la sécurité sanitaire et l'enrichissement des aliments à certains petits producteurs et transformateurs de produits alimentaires

64. En partenariat avec les centres d'excellence d'Abidjan et du Brésil, la FAO, le CILSS, la CEDEAO et son Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation, l'Agence allemande de coopération technique (GIZ), le Ministère de l'agriculture et ses départements techniques, les organisations non gouvernementales (ONG) nationales, les réseaux professionnels locaux et les organismes nationaux de contrôle réglementaire, le PAM aidera le Gouvernement à intégrer un dispositif de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans les systèmes alimentaires nationaux et fournira une assistance technique pour élaborer une feuille de route concernant les achats favorables aux petits producteurs selon des modalités inclusives et équitables dans les buts suivants:

- encourager la création et le développement d'une filière d'aliments nutritifs à haute valeur ajoutée, y compris la transformation, la diversification et l'enrichissement des aliments, et coordonner les activités des partenaires qui appuient les agriculteurs (femmes et hommes) (effet direct stratégique 2);

- établir un modèle durable d'achats institutionnels, notamment un système cohérent et durable d'information commerciale sur les prix des denrées alimentaires permettant de garantir un niveau de demande stable (effet direct stratégique 2);
 - aider les petits exploitants à relier leur activité à l'alimentation scolaire, en faisant en sorte que les négociations entre producteurs et acheteurs se déroulent de façon équitable et libre en utilisant des sources communes d'information sur les prix (effet direct stratégique 2);
 - stimuler l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement, notamment en gérant les pertes après récolte et le contrôle de la qualité, et renforcer les capacités du Gouvernement pour qu'il soit à même de fournir des services liés à la chaîne d'approvisionnement (formation et information commerciale), en ciblant l'Institut togolais de recherche agronomique, à l'échelon national et infranational; et
 - donner aux petits producteurs la possibilité d'accéder aux services climatologiques, y compris d'alerte rapide et de préparation, pour les aider à prendre des décisions en connaissance de cause et à maintenir ou à améliorer leur sécurité alimentaire.
65. Il sera essentiel que le PAM plaide en faveur de la formation de personnes ciblées et de l'organisation d'ateliers à leur intention, afin d'aider le Gouvernement à obtenir de meilleurs résultats.
66. Afin d'aider à relier la production locale aux écoles et d'encourager celles-ci à participer à la chaîne de valeur, cette activité sera axée sur les petits exploitants du nord du pays (régions des savanes, de la Kara et centrale), qui sont les plus pauvres et les plus exposées à l'insécurité alimentaire et où se trouvent 214 des 304 écoles bénéficiant du programme national d'alimentation scolaire. Tout au long de la mise en œuvre du PSP, le PAM ciblera 60 pour cent des 575 organisations de petits exploitants (producteurs et transformateurs) qui ont été recensées et cartographiées par le PAM et la GIZ (une personne par organisation); 70 pour cent des petits exploitants ciblés seront des femmes. La moitié au moins des 575 organisations devraient avoir bénéficié de cette activité dès la fin de 2020, et la totalité en 2022. L'élargissement et la couverture des activités seront planifiés en fonction des priorités du Gouvernement.

Effet direct stratégique 2: D'ici à 2023, les institutions nationales au Togo ont des capacités renforcées pour élaborer et gérer des politiques et des programmes équitables concernant la sécurité alimentaire et nutritionnelle

67. Cet effet direct stratégique vise à renforcer les capacités nationales – par l'entremise des ministères chargés de l'agriculture, du développement à la base, de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire, de la promotion de la femme, de la santé et de la protection sociale et d'autres institutions nationales – nécessaires pour mettre en œuvre un programme national d'alimentation scolaire durable ainsi que les politiques et les programmes relatifs à la sécurité alimentaire et à la nutrition s'y rapportant, y compris ceux concernant la préparation aux situations d'urgence et l'intervention en cas de crise. Le PAM mettra à profit son expérience dans le domaine de l'alimentation scolaire utilisant la production locale pour stimuler les chaînes de valeur alimentaires nationales et faciliter l'accès équitable des petits exploitants, femmes et hommes, aux marchés (effet direct stratégique 1).

Domaine d'action privilégié

68. L'effet direct stratégique 2 sera centré sur les causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle afin d'atténuer la vulnérabilité.

Produits escomptés

69. Quatre produits permettront d'obtenir l'effet direct attendu:
- Les écoliers bénéficient de la mise en œuvre efficace et équitable du programme national d'alimentation scolaire, recevant à l'école des repas nutritifs préparés avec des produits locaux grâce au développement des achats locaux.
 - Les populations vulnérables du Togo bénéficient d'un dispositif renforcé de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition, intégré à un système d'alerte rapide pour se préparer aux situations d'urgence, qui améliore leur résilience face aux chocs.
 - Les populations vulnérables, les enfants, les filles et les femmes enceintes ou allaitantes ciblés, y compris les personnes vivant avec le VIH ou la tuberculose, bénéficient de services de nutrition renforcés qui améliorent leur état nutritionnel et leurs moyens d'existence.
 - Les populations en situation d'insécurité alimentaire bénéficient de la chaîne d'approvisionnement renforcée, qui protège leur accès à l'alimentation.

Activité essentielle

Activité 2: Fournir aux institutions nationales un appui en matière d'élaboration de politiques et une assistance technique et leur transférer des capacités, y compris par le biais de la coopération Sud-Sud, en faveur de la mise en œuvre efficace et équitable du programme d'alimentation scolaire, des services de nutrition, du renforcement des capacités et de l'amélioration de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, des systèmes de suivi et des dispositifs de préparation aux situations d'urgence

70. En collaboration avec le Centre d'excellence du Brésil et le bureau de pays, le Gouvernement a préparé une note conceptuelle relative à un projet de création d'"écoles d'excellence" et une feuille de route initiale, comprenant un budget, des critères de ciblage, un plan de mobilisation de ressources et un descriptif de projet assorti d'un plan de soutien sur le long terme. En étroite collaboration avec le Centre d'excellence, le bureau de pays encouragera la participation des parties prenantes et mettra la dernière main à la note conceptuelle au cours du premier semestre de mise en œuvre du PSP. La version définitive de la feuille de route qui sera alors préparée guidera la création des écoles d'excellence jusqu'à leur ouverture, prévue pour 2020.
71. L'appui du PAM au projet d'écoles d'excellence, qui promeut l'alimentation scolaire utilisant la production locale, sera de nature multidimensionnelle englobant les niveaux institutionnel, financier, organisationnel, juridique et opérationnel. Le PAM mettra l'accent sur le renforcement des capacités des administrations centrales et des collectivités territoriales ainsi que des communautés, en vue d'améliorer la formulation des politiques et de la législation, y compris la mise au point définitive d'une politique nationale d'alimentation scolaire inclusive et fondée sur les droits, et d'une loi relative aux interventions d'alimentation scolaire intégrées. L'appui du PAM inclura la mobilisation de ressources ainsi que le suivi et l'évaluation afin de garantir l'efficacité institutionnelle et opérationnelle.
72. Le PAM aidera le Gouvernement à améliorer l'efficacité et l'efficacités des plateformes de coordination multisectorielle qui promeuvent l'alimentation scolaire utilisant la production locale, lesquelles seront mises au point par le biais des écoles d'excellence pilotes. Chaque ministère concerné (agriculture, santé, finances et éducation) décidera du rôle qu'il entend jouer dans le cadre du projet et des crédits budgétaires affectés à cet effet.

73. Tout en fournissant aux pouvoirs publics l'assistance technique nécessaire pour élaborer et mettre en œuvre le projet dans 100 écoles d'excellence, le PAM continuera de fournir des avis techniques sur le programme national d'alimentation scolaire existant et les 304 cantines scolaires qui y participent, en privilégiant le renforcement du cadre national d'action et l'élargissement d'un programme national pérenne, équitable et inclusif.
74. Pour ce qui est de relier l'alimentation scolaire (effet direct stratégique 2) aux systèmes alimentaires (effet direct stratégique 1), le PAM collaborera avec le Ministère de l'agriculture, et aidera le Gouvernement à promouvoir l'utilisation de produits locaux nutritifs frais ou transformés, en remplacement de certains des produits importés qui figurent aux menus des écoles, ce qui permettra d'améliorer l'état nutritionnel et la capacité d'apprentissage des filles et des garçons scolarisés.
75. En collaboration avec la FAO et l'UNICEF, le PAM aidera aussi le Gouvernement à offrir une éducation nutritionnelle dans les écoles et les communautés alentour afin d'accroître l'impact de l'alimentation scolaire sur l'état nutritionnel des enfants scolarisés.
76. Le PAM fournira une assistance technique portant sur l'évaluation de la situation, le conseil et l'appui dans le domaine de la nutrition, y compris le dépistage et la production de statistiques (ventilées) sur la nutrition pour les programmes nationaux relatifs au VIH ou à la tuberculose, en collaboration avec ONUSIDA, le FNUAP et l'UNICEF, et principalement dans les centres de santé situés dans les zones rurales et périurbaines.
77. Le PAM fournira un appui technique aux institutions nationales et locales en matière d'élaboration de systèmes qui permettront d'offrir des services plus efficaces concernant la préparation, l'intervention et le redressement face aux chocs climatiques et aux changements dont l'évolution se produit lentement.
78. Le PAM renforcera les capacités des pouvoirs publics pour qu'ils soient à même de promouvoir la participation et l'inclusion des femmes et favorisera l'accès équitable aux marchés en organisant des campagnes de sensibilisation et les échanges d'expérience dans le cadre de la coopération Sud-Sud.

3.3 Stratégies en matière de transition et de retrait

79. Dans son rôle de catalyseur, le bureau de pays met l'accent sur le renforcement des capacités et l'accompagnement sur le long terme des pouvoirs publics afin de mettre en place des programmes et des systèmes autonomes et pérennes d'ici à 2030. Le Gouvernement devrait contribuer à hauteur de 50 pour cent au budget du premier PSP (2019–2023), puis de 75 pour cent pour le PSP pour 2024–2029 et de 100 pour cent en 2030, date à laquelle le programme national d'alimentation scolaire sera tout à fait viable et autonome. Le bureau de pays continuera de plaider en faveur de l'expansion du programme national d'alimentation scolaire.
80. Une stratégie de transition progressive définira les étapes du renforcement des capacités des pouvoirs publics pendant la période de cinq ans couverte par le PSP, conformément à la feuille de route qui sera élaborée en collaboration avec le Centre d'excellence pour concevoir et mettre en œuvre le programme d'alimentation scolaire, et à l'objectif du Gouvernement qui entend lancer un programme durable intégré d'alimentation scolaire en lien avec la production locale d'ici à 2025. La stratégie sera définie en collaboration avec le Gouvernement et les principaux partenaires. Le PAM sera particulièrement attentif à adopter une démarche contribuant à transformer les relations entre les sexes et aux progrès réalisés en matière d'égalité de genre.
81. Une stratégie de retrait progressif concernant les systèmes alimentaires sera définie pendant la mise en œuvre du PSP sur la base d'une estimation des besoins et de la stratégie de renforcement des capacités (voir paragraphe 55). Elle sera ensuite précisée et ajustée à l'horizon 2030 ou ultérieurement.

4. Modalités d'exécution

4.1 Analyse des bénéficiaires

82. Le PAM aidera le Gouvernement et les autres parties prenantes nationales et locales à promouvoir l'accès équitable aux marchés en faveur d'environ 345 petits exploitants (241 femmes et 104 hommes produisant ou transformant des produits alimentaires) et à renforcer les chaînes de valeur des filières vivrières locales (chaînes d'approvisionnement), à plus grande échelle.
83. Le PAM continuera de renforcer les capacités publiques de gestion des écoles d'excellence. Il viendra indirectement en aide à 25 000 écoliers scolarisés dans le primaire, en améliorant leur nutrition et leur santé et, partant, leurs résultats scolaires. De plus, l'activité 2 contribuera au renforcement des liens entre la protection sociale, la santé et l'éducation, y compris pour les personnes vivant avec le VIH, et à la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les interventions d'alimentation scolaire.
84. Les bénéficiaires indirects, à savoir les écoliers, les petits agriculteurs, les acteurs essentiels de la chaîne de valeur (comme par exemple, les transformateurs de produits alimentaires et les organismes de réglementation) et la population dans son ensemble, profiteront de l'amélioration de la capacité des institutions publiques de gérer un programme national d'alimentation scolaire équitable et de stimuler des chaînes de valeur alimentaires durables.

4.2 Transferts

Renforcement des capacités, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud

85. En étroite collaboration avec les partenaires de développement, le PAM continuera à renforcer la capacité de ses homologues gouvernementaux, notamment les institutions décentralisées et les collectivités locales, en matière de systèmes de filets de sécurité tenant compte de la problématique femmes-hommes, tout en maintenant sa capacité d'assistance humanitaire en cas de choc naturel (sécheresse ou inondations) ou socioéconomique (crise commerciale ou sociale), s'il y a lieu.
86. En soutenant les institutions nationales et locales, le PAM utilisera une démarche multipartite, globale et induite par la demande qui renforce les systèmes et transforme les relations entre femmes et hommes.
87. Depuis 2011, l'alimentation scolaire et les systèmes intégrés de filets de sécurité bénéficient de la coopération Sud-Sud fructueuse avec le Centre d'excellence du PAM au Brésil. En 2015 et 2016, le centre d'excellence a appuyé la participation du Togo au Forum mondial de la nutrition de l'enfant, axé sur l'échange de connaissances. Depuis 2014, un cadre conçu en partenariat avec l'Union africaine est utilisé pour appuyer les campagnes de sensibilisation dans les pays visant à inciter le Gouvernement à accroître le budget consacré au secteur agricole et aux programmes nationaux d'alimentation scolaire. Ce cadre a permis à ce jour d'obtenir les résultats suivants: révision de la politique nationale d'alimentation scolaire de 2013 afin de la mettre en adéquation avec les ODD; élaboration d'un projet de loi sur l'alimentation scolaire et affectation d'un budget annuel de 2 millions de dollars à cette fin; mise au point d'outils de gestion; et création d'une institution nationale de coordination de transition.
88. En fournissant au Gouvernement les outils nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre et gérer ses stratégies, l'assistance technique du PAM permettra au Gouvernement d'être à même de respecter son engagement à long terme concernant le développement du programme d'alimentation scolaire.
89. Le PAM facilitera l'échange de connaissances et de compétences dans le cadre de la coopération Sud-Sud, avec le Centre d'excellence pour la lutte contre la faim du Brésil et le Centre d'excellence qui vient d'être créé à Abidjan, afin de renforcer les capacités nationales

et locales de gestion équitable et inclusive des programmes d'alimentation scolaire. Le bureau de pays s'attachera à renforcer l'échange de connaissances avec d'autres bureaux de pays dans la région.

90. Les possibilités de collaboration avec le Centre d'excellence du PAM en Chine seront étudiées en ce qui concerne l'appui aux chaînes de valeur des petits exploitants, avec le Centre d'excellence en Inde pour ce qui est des programmes à dimension nutritionnelle, et avec le Centre mondial pour les connaissances et les opérations après récolte situé en Ouganda.

4.3 Chaîne d'approvisionnement

91. En ce qui concerne l'effet direct stratégique 1, le PAM réalisera des évaluations incluant des analyses différenciées par sexe et par âge, et fournira aux petits producteurs et à certains transformateurs de produits alimentaires une assistance technique et matérielle dans les domaines du stockage, du transport, de la gestion de la sécurité sanitaire et de la qualité afin de lever les obstacles à la diversification de l'offre locale de produits alimentaires et de renforcer l'accès à l'information sur les marchés en reliant des associations de petits agriculteurs et de transformateurs au programme d'alimentation scolaire.
92. Compte tenu des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, notamment la capacité de stockage insuffisante et les lacunes du traitement, de la transformation et du contrôle de la qualité des aliments, s'agissant de l'effet direct stratégique 2, le PAM n'interviendra pas directement dans le transport, mais fournira une assistance technique pour développer les capacités des chaînes d'approvisionnement. Cette assistance comprendra, d'une part, des modules de formation et un appui visant à améliorer le stockage et la conservation dans les écoles, et, de l'autre, le renforcement des capacités de gestion de la chaîne d'approvisionnement, conformément au résultat stratégique 4 du PAM.
93. Le PAM tirera parti de son savoir-faire en matière de chaîne d'approvisionnement, notamment dans le domaine des opérations portuaires et de la gestion de corridors, et des partenariats avec les institutions gouvernementales, les organismes des Nations Unies et les autres parties prenantes.

4.4 Capacité du bureau de pays et profil du personnel

94. Le Bureau du PAM au Togo est dirigé par un directeur de pays adjoint depuis août 2018 et comprend deux unités opérationnelles: une unité chargée des programmes, de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement dont les responsabilités comprennent notamment la gestion des couloirs, et une unité chargée de l'appui administratif et financier, avec des compétences en matière de technologies et de systèmes d'information. Les autres fonctions sont assurées par le Bureau du PAM au Bénin.
95. Pour veiller à l'état de préparation organisationnelle, le Bureau du PAM au Togo s'assurera que tous les employés sont dûment informés des enjeux et des perspectives grâce à des systèmes de communications efficaces et inclusifs qui favorisent l'engagement et la pleine participation du personnel.
96. La plupart des compétences techniques nécessaires étant disponibles localement, le bureau de pays recrutera le personnel dont il a besoin sur le marché local de l'emploi, et fera appel à des administrateurs recrutés sur le plan international pour répondre aux besoins à court terme et apporter des compétences techniques spécialisées, comme par exemple en matière de systèmes alimentaires, de technologie alimentaire, d'analyse et de développement de la chaîne de valeur, et de mise en conformité. Le bureau de pays optimisera aussi le recours aux missions techniques et au savoir-faire du Bureau régional de Dakar et du Siège pour progresser vers les objectifs du PSP.

97. Le développement des compétences et des capacités du personnel sera une priorité pour le bureau de pays. Une stratégie d'apprentissage et de perfectionnement sera établie et sa mise en œuvre sera suivie afin d'améliorer la qualité des services offerts et les résultats obtenus.
98. Pour la mise en œuvre du PSP au cours de la période 2019–2023, le bureau de pays prévoit de recruter quatre fonctionnaires supplémentaires: un chargé de programme, un auxiliaire chargé des finances, un adjoint au programme pour le suivi et l'évaluation et un assistant administratif.

4.5 Partenariats

99. S'agissant des partenariats, le bureau de pays recherchera des complémentarités afin d'obtenir un impact plus marqué dans des zones géographiques sélectionnées et d'éviter les doubles emplois. Le PAM travaillera en étroite collaboration avec le Gouvernement et ses ministères en vue de: mettre en place un programme intégré d'alimentation scolaire équitable qui donne de bons résultats; établir une collaboration stratégique efficace avec la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et la CEDEAO concernant l'appui en faveur de l'alimentation scolaire et des systèmes alimentaires; renforcer la programmation et la mise en œuvre conjointes avec ONUSIDA, l'UNICEF et l'Organisation mondiale de la Santé et avec les projets nationaux de développement afin de s'assurer que du matériel et des services complémentaires sont offerts aux écoles, notamment des services d'approvisionnement en eau et d'assainissement et des installations de stockage, du matériel de cuisine, des services d'hygiène, d'éducation nutritionnelle et de sensibilisation concernant le VIH et la problématique femmes-hommes; soutenir équitablement les associations de parties prenantes tout au long des chaînes de valeur alimentaires afin de faciliter le développement des partenariats aux niveaux local et national; en concertation avec la FAO, la GIZ et le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique, aider les petits exploitants à accroître leur productivité pour que les cantines scolaires puissent s'approvisionner auprès des producteurs locaux; appuyer les études techniques comme par exemple la cartographie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité avec le CILSS et la GIZ; et étudier les possibilités de collaboration avec des organisations de la société civile qui agissent en faveur de l'égalité de genre et de la justice sociale afin de faciliter la mise en œuvre d'activités permettant d'obtenir des effets directs équitables qui favorisent l'autonomisation. Le bureau de pays travaillera en partenariat avec les institutions nationales intervenant en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes, notamment le Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation et les milieux universitaires, et avec les organisations féminines.

5. Gestion de la performance et évaluation

5.1 Modalités de suivi et d'évaluation

100. Le PAM aidera les ministères chargés du développement à la base, de l'éducation et de l'agriculture à consolider les structures existantes de suivi, d'évaluation et d'information et à renforcer, au niveau central et décentralisé, les capacités du personnel en matière de suivi et d'examen des progrès du renforcement des capacités et de l'action menée pour atteindre les cibles des ODD relatives à l'élimination de la faim. Les dispositifs de suivi et d'évaluation seront adaptés à la problématique femmes-hommes et conformes au cadre de gestion de la performance du plan national de développement.
101. Des valeurs de référence relatives aux indicateurs d'effet direct et des indicateurs transversaux, ventilées par sexe, par âge et par catégorie de vulnérabilité seront définies durant le trimestre précédant la mise en œuvre du PSP et les trois mois suivants. Les données de référence et les indicateurs seront définis en tenant compte des orientations

du PAM relatives au renforcement des capacités des pays et des résultats des enquêtes SABER, qui seront réalisées tous les deux ans, soit en 2019, en 2021 et en 2023.

102. Le bureau de pays procèdera à un état des lieux précis des capacités des parties prenantes devant être renforcées, y compris des analyses différenciées par sexe et par âge, afin de planifier le renforcement des capacités dans les domaines de la nutrition, de l'alimentation scolaire, de la transformation et de la conservation des aliments ainsi que de la facilitation de l'accès des petits exploitants aux marchés. Les données concernant les indicateurs de performance seront recueillies deux fois par an en collaboration avec les ministères, les organismes des Nations Unies et les donateurs, et les résultats seront saisis et traités à l'aide de l'outil du bureau de pays pour une gestion efficace (COMET).
103. Un examen à mi-parcours de la mise en œuvre du PSP et une évaluation décentralisée de la composante de l'initiative d'alimentation scolaire utilisant la production locale relative au renforcement des capacités seront réalisés en 2021 pour déterminer et évaluer les principaux facteurs de réussite des activités de renforcement des capacités menées par le PAM, et les difficultés rencontrées. Une évaluation du plan stratégique de pays sera réalisée en 2022 par le Bureau indépendant de l'évaluation du PAM pour guider la conception du prochain PSP. Une première évaluation décentralisée, effectuée en 2019, servira à établir des valeurs de référence pour les indicateurs.
104. Un plan de suivi, d'examen et d'évaluation est élaboré en collaboration avec les partenaires nationaux et les organismes des Nations Unies et sera prêt à la mi-2019 pour guider le suivi et l'évaluation du PSP. Ce plan inclura un budget estimatif pour chaque activité de suivi et d'évaluation. Les constatations issues du suivi seront communiquées régulièrement et utilisées pour décider des ajustements éventuels à apporter aux programmes.

5.2 Gestion des risques

Risques contextuels

105. Les changements climatiques pourraient avoir des retombées négatives sur les systèmes alimentaires, en particulier sur la productivité agricole, la sécurité alimentaire et la nutrition, ainsi que sur les moyens d'existence en général. Afin d'atténuer ces risques, le PAM élaborera des plans de continuité des opérations et de gestion de crise, et aidera le Gouvernement à mettre en place un système d'alerte précoce, moyennant notamment le développement des capacités des institutions nationales en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.

Risques opérationnels

106. Les risques opérationnels sont notamment l'insuffisance des capacités des partenaires nationaux et les obstacles structurels et socioculturels à la participation des femmes aux décisions. Si l'on ne s'attaque pas aux inégalités entre les sexes, y compris le mariage des filles, les violences fondées sur le genre et la représentation insuffisante des femmes dans les communautés ciblées, les résultats attendus du PSP pourraient ne pas se concrétiser. Pour atténuer ces risques, le PAM définira une stratégie commune avec les partenaires, notamment les organismes des Nations Unies, les ONG, les organisations de la société civile et les organisations féminines, afin d'accorder plus de responsabilités aux femmes au sein des comités de gestion des écoles et des réseaux professionnels et de lutter contre les inégalités de genre en général, notamment en associant les hommes et les garçons à l'action menée.
107. La longueur et la complexité des procédures administratives ralentissent les réformes institutionnelles, réglementaires et financières recommandées à l'issue de l'examen stratégique Faim zéro. Ces réformes devraient faciliter la mise en œuvre du PSP dans la mesure où elles constituent un environnement propice pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

108. Le financement insuffisant du Gouvernement est un obstacle majeur à la mise en œuvre du PSP. Les mesures d'atténuation comprendront le soutien apporté par le PAM au Gouvernement en matière de mobilisation de ressources, au profit principalement d'un programme d'alimentation scolaire pérenne, comme le demande l'Agence nationale d'appui au développement à la base.

6. Des ressources axées sur les résultats

6.1 Budget de portefeuille de pays

109. Le budget indicatif global pour la mise en œuvre du PSP ainsi que le montant des coûts se rapportant à chaque effet direct stratégique sont indiqués au tableau 1. Conformément à la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes, des ressources adéquates seront affectées aux activités devant contribuer aux effets directs liés à l'égalité de genre, dont le budget sera de 727 981 dollars.

Effet direct stratégique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
	2019	2020	2021	2022	2023	
1	272 501	273 882	252 235	350 824	261 523	1 410 966
2	252 326	750 457	1 137 679	960 845	827 173	3 928 481
Total	524 828	1 024 339	1 389 914	1 311 669	1 088 696	5 339 447

6.2 Perspectives de financement

110. Le budget total du PSP pour 2019–2023 s'élève à 5 339 447 dollars ce qui correspond à un coût moyen annuel de 1 067 889. À la suite des récentes discussions entre le Bureau régional du PAM de Dakar et de hauts fonctionnaires togolais, le Gouvernement prévoit d'y contribuer à hauteur de 50 pour cent au moins et confirmera son intention prochainement.
111. Pour combler les déficits de financement, le bureau de pays consultera les donateurs traditionnels et étudiera les possibilités de coopération avec d'autres organismes des Nations Unies, notamment la FAO, le Fonds international de développement agricole, ONUSIDA, le PNUD et l'UNICEF.
112. Des consultations sont engagées avec le Centre d'excellence au Brésil concernant un éventuel financement de la part du Gouvernement brésilien, par le biais de la coopération Sud-Sud, à l'appui de la mise en œuvre du projet pilote des écoles d'excellence.

6.3 Stratégie de mobilisation des ressources

113. Conformément à la stratégie de mobilisation des ressources qu'il a publiée en septembre 2018, le bureau de pays étudiera avec le Gouvernement la possibilité de mettre en place des mécanismes conjoints de mobilisation des ressources. Le PAM élaborera également des propositions communes avec d'autres organismes des Nations Unies.
114. Le tableau 2 présente le plan d'établissement des priorités du bureau de pays, qui repose sur deux scénarios: l'absence totale de financement, qui laisserait au bureau de pays des ressources permettant de couvrir uniquement les dépenses de personnel, au titre du budget administratif et d'appui aux programmes; et un financement insuffisant, avec un financement extérieur (y compris le budget administratif et d'appui aux programmes) d'un

montant maximum de 500 000 dollars par an. Les sources de financement peuvent comprendre le Gouvernement et d'autres partenaires.

TABLEAU 2: PLAN DE HIÉRARCHISATION DES PRIORITÉS CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE DU PSP

Priorité	Sous-activités	Justification de la priorité accordée	Principale activité
1. Sous-activités pouvant être mises en œuvre en cas d'absence totale de financement			
1.1	Action de sensibilisation en faveur de l'adoption d'une politique et d'une loi relatives à l'alimentation scolaire auprès des pouvoirs publics et de l'Assemblée nationale.	Des réunions de sensibilisation peuvent être organisées par l'intermédiaire de l'équipe de pays des Nations Unies et du coordonnateur résident sans financement spécial.	Activité 1
1.2	Assistance à l'Agence nationale d'appui au développement à la base portant sur la mobilisation de ressources auprès de toutes les sources possibles de financement, locales et internationales.	Le bureau de pays peut rédiger et soumettre des propositions en vue de la mobilisation de ressources et en assurer le suivi sans financement spécial.	
1.3	Mise à disposition de compétences pour accompagner la création d'une institution nationale de gestion de l'alimentation scolaire et élaborer un programme national d'alimentation scolaire intégré et inclusif (dont est actuellement chargée l'Agence nationale d'appui au développement à la base).	L'organisation de réunions avec les ministères compétents et l'Agence nationale d'appui au développement à la base ne nécessitera pas de financement spécial.	
2. Activités à fort impact nécessitant un financement limité			
2.1	Appui destiné à relier les activités d'alimentation scolaire aux associations d'agriculteurs, y compris celles des petites exploitantes et d'autres parties prenantes du secteur alimentaire.	Le fait de relier les associations de petits agriculteurs aux cantines scolaires a des répercussions positives sur les écoles et sur les revenus des petits exploitants.	Activité 2
2.2	Collaboration avec le Ministère de l'agriculture, par l'entremise de l'agence nationale de la sécurité alimentaire et de la GIZ, sur la sensibilisation des parties prenantes concernant l'utilisation de la cartographie des associations de petits exploitants (producteurs et transformateurs de produits alimentaires).	Les associations de petits agriculteurs ont déjà été cartographiées (voir paragraphe 66). Le personnel des ONG peut utiliser ce travail pour guider les comités de gestion de l'alimentation scolaire. Le bureau de pays n'aura donc besoin que de peu de fonds pour aider les ONG, les associations d'agriculteurs et les écoles à élaborer et à exécuter des contrats ou des accords.	
2.3	Collaboration avec les ministères chargés de l'agriculture et du commerce concernant l'élaboration d'une politique visant à renforcer et à mieux coordonner le système d'information sur les marchés existant.	Cette activité a un impact élevé.	

TABLEAU 2: PLAN DE HIÉRARCHISATION DES PRIORITÉS CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE DU PSP

Priorité	Sous-activités	Justification de la priorité accordée	Principale activité
2.4	Concertation avec les partenaires locaux pour expliquer le rôle des comités de gestion de l'alimentation scolaire et veiller à ce que tous les membres des comités bénéficient d'une formation.	Le matériel de formation et de sensibilisation est déjà disponible et le personnel des ONG est à même de mettre en œuvre cette activité.	Activité 1
2.5	Collaboration avec le Ministère de la santé, les centres de santé publics et privés, ONUSIDA, le FNUAP et l'UNICEF sur l'évaluation de la situation, le conseil et le soutien en matière de nutrition, y compris les activités de dépistage et la production de statistiques. Le PAM plaidera en faveur de la prise en charge des personnes vivant avec le VIH qui souffrent de malnutrition par les projets nationaux de transferts monétaires et autres filets de sécurité afin d'améliorer leurs moyens d'existence grâce à des transferts monétaires et des activités génératrices de revenus. Un soutien technique sera fourni au Ministère de la santé et aux centres de santé qui luttent contre le VIH et la tuberculose concernant l'adoption d'indicateurs nutritionnels, la mise en place d'une base de données nutritionnelles et l'examen des possibilités d'intégrer la base de données dans le dispositif national de suivi et d'évaluation.	Le matériel de formation et de sensibilisation est déjà disponible et les centres de santé peuvent être utilisés pour mettre en œuvre cette sous-activité. Les fonds du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (enveloppe de pays) d'ONUSIDA peuvent servir à financer des activités de plaidoyer et de collecte et d'élaboration de données.	Activité 1

ANNEXE I

CADRE LOGIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE DE PAYS ÉTABLI POUR LE TOGO (2019-2023)

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

Objectif stratégique 3: Assurer la sécurité alimentaire

Résultat stratégique 4: Les systèmes de production alimentaire sont durables

Effet direct stratégique 1: D'ici à 2023, les communautés vulnérables du Togo, y compris les petits producteurs, disposent de systèmes alimentaires efficaces, équitables et inclusifs

Catégorie d'effet direct

Tient compte de la nutrition

correspondante: Appui à des fonctions et services commerciaux ayant trait aux systèmes ouverts à tous

Domaine d'action privilégié: renforcement de la résilience

Hypothèses

Engagement du Gouvernement togolais, des organismes des Nations Unies et des autres partenaires de développement

Indicateurs d'effet direct

Pourcentage de non-exécution des contrats d'achats du PAM comportant des dispositions favorables aux petits exploitants

Pourcentage de petits exploitants ciblés faisant état d'une augmentation de la production de cultures nutritives

Proportion de pertes après récolte des petits exploitants (nouveau)

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

Activités et produits

1. Faciliter un accès équitable aux marchés et fournir un appui technique concernant la chaîne d'approvisionnement, les normes de qualité, la sécurité sanitaire et l'enrichissement des aliments à certains petits producteurs et transformateurs de produits alimentaires (Appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants)

Les producteurs et les transformateurs de produits vivriers bénéficient de l'amélioration des techniques et du savoir-faire en matière de stockage, de la réduction des pertes après récolte et de la transformation et de l'enrichissement des aliments, ce qui leur permet d'accroître leurs revenus et leur résilience en cas de choc, y compris climatique (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

Les producteurs et les transformateurs de produits vivriers bénéficient de l'amélioration des techniques et du savoir-faire en matière de stockage, de la réduction des pertes après récolte et de la transformation et de l'enrichissement des aliments, ce qui leur permet d'accroître leurs revenus et leur résilience en cas de choc, y compris climatique (K: Partenariats appuyés)

Les petits exploitants, principalement des femmes propriétaires de leur terre, bénéficient d'un accès amélioré aux marchés et à l'information, ce qui accroît leurs revenus et renforce leur rôle dans la chaîne de valeur, notamment dans le cadre des activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

Les petits exploitants, principalement des femmes propriétaires de leur terre, bénéficient d'un accès amélioré aux marchés et à l'information, ce qui accroît leurs revenus et renforce leur rôle dans la chaîne de valeur, notamment dans le cadre des activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale (K: Partenariats appuyés)

Dans les zones ciblées, les acteurs des filières bénéficient d'un appui technique renforcé destiné à améliorer l'efficacité des chaînes d'approvisionnement, notamment le contrôle de la qualité, et peuvent ainsi accéder plus aisément à des aliments de qualité, nutritifs et d'un prix abordable (K: Partenariats appuyés)

But stratégique 2: Nouer des partenariats pour faciliter la mise en œuvre des ODD

Objectif stratégique 4: Appuyer la mise en œuvre des ODD

Résultat stratégique 5: Les pays en développement ont des capacités renforcées pour mettre en œuvre les ODD

Effet direct stratégique 2: D'ici à 2023, les institutions nationales au Togo ont des capacités renforcées pour élaborer et gérer des politiques et des programmes équitables concernant la sécurité alimentaire et nutritionnelle

Catégorie d'effet direct correspondante:

Renforcement de la capacité des institutions et systèmes publics et privés, y compris les intervenants locaux, à recenser, cibler et secourir les populations en situation d'insécurité alimentaire et de vulnérabilité sur le plan nutritionnel

Domaine d'action privilégié: causes profondes

Hypothèses

Engagement du Gouvernement togolais, des organismes des Nations Unies et des autres partenaires de développement

Indicateurs d'effet direct

Efficacité, cohérence et résultats des partenaires (d'après un examen qualitatif)

Indice des capacités de préparation aux situations d'urgence

Indice de capacité nationale (repas scolaires)

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 (nouveau)

Activités et produits

2. Fournir aux institutions nationales un appui en matière d'élaboration de politiques et une assistance technique et leur transférer des capacités, y compris par le biais de la coopération Sud-Sud, en faveur de la mise en œuvre efficace et équitable du programme d'alimentation scolaire, des services de nutrition, du renforcement des capacités et de l'amélioration de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, des systèmes de suivi et des dispositifs de préparation aux situations d'urgence (CSI: Renforcement des capacités institutionnelles)

Les populations en situation d'insécurité alimentaire bénéficient de la chaîne d'approvisionnement renforcée, qui protège leur accès à l'alimentation (M: Mécanismes de coordination nationaux appuyés)

Les populations vulnérables, les enfants, les filles et les femmes enceintes ou allaitantes ciblés, y compris les personnes vivant avec le VIH ou la tuberculose, bénéficient de services de nutrition renforcés qui améliorent leur état nutritionnel et leurs moyens d'existence (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

Les populations vulnérables du Togo bénéficient d'un dispositif renforcé de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition, intégré à un système d'alerte rapide pour se préparer aux situations d'urgence, qui améliore leur résilience face aux chocs (I: Stratégies de participation à l'élaboration des politiques élaborées/mises en œuvre)

Les écoliers bénéficient de la mise en œuvre efficace et équitable du programme national d'alimentation scolaire, recevant à l'école des repas nutritifs préparés avec des produits locaux grâce au développement des achats locaux (C: Activités de développement des capacités et d'appui technique réalisées)

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

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

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

C.4.1 Proportion d'activités pour lesquelles les risques écologiques ont été évalués et des mesures d'atténuation définies, selon que de besoin

ANNEXE II

VENTILATION INDICATIVE DES COÛTS PAR EFFET DIRECT STRATÉGIQUE (en dollars)			
	Résultat stratégique 4, cible 4 de l'ODD 2	Résultat stratégique 5, cible 9 de l'ODD 17	Total
	Effet direct stratégique 1	Effet direct stratégique 2	
Transferts	843 221	2 386 640	3 229 861
Mise en œuvre	122 201	365 516	487 717
Coûts d'appui directs ajustés	359 429	936 558	1 295 987
Coûts d'appui directs	1 324 851	3 688 715	5 013 565
Coûts d'appui indirects (6,5 pour cent)	86 115	239 766	325 882
Total	1 410 966	3 928 481	5 339 447

Liste des sigles utilisés dans le présent document

CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CILSS	Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
GIZ	Agence allemande de coopération internationale
ODD	objectif de développement durable
ONG	organisation non gouvernementale
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PIB	produit intérieur brut
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PSP	plan stratégique de pays
SABER	approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance