

Défis et opportunités : Petits exploitants et cantines scolaires



Rapport de référence initial – 2012



Projet de gouvernance de la passation des marchés pour l'alimentation scolaire à base de produits locaux

Séries d'apprentissage n°1



SNV

Défis et opportunités : Petits exploitants et cantines scolaires

Rapport de référence initial – 2012

Projet de gouvernance de la passation des marchés pour
l'alimentation scolaire à base de produits locaux

Séries d'apprentissage n°1

Par Dick Commandeur, conseiller technique principal

Novembre 2013



Note de l'auteur

Ce rapport est le résultat d'un effort collectif. Sur la base d'une même méthodologie standard utilisée dans les différents pays, les données ont été recueillies au Kenya par des agents du ministère de l'éducation et au Ghana et au Mali par des consultants locaux et des organisations non gouvernementales. Les données ont été organisées et examinées par les équipes consultatives de la SNV de ces trois pays et rassemblées dans une base de données par Mohammed Lukumanu, qui a également établi une première sélection des sujets sur lesquels se base ce rapport. Des premières versions de ce document ont ensuite été remises aux équipes nationales afin de le valider au regard de leur expérience de terrain. En outre, les conclusions et les observations finales ont bénéficié des contributions et des observations essentielles de la chef de projet Eliana Vera et de la coordinatrice d'apprentissage José Tegels. Zarrin Caldwell a révisé ce document et Kathy Strauss, en étroite coordination avec le spécialiste en communication de SNV USA Joni Renick, lui a apporté la forme et l'allure finales. Je suis reconnaissant envers toutes les personnes qui ont participé à la réalisation de ce document et à la Fondation Bill et Melinda Gates pour leur soutien financier au projet de gouvernance de la passation des marchés pour l'alimentation scolaire à base de produits locaux, dont fait partie cet exercice. Je suis convaincu que ce rapport de référence initial permettra d'orienter et d'approfondir le travail du projet PGHGSF ainsi que les efforts d'autres organisations engagées dans des activités semblables.

Ce rapport est basé sur des recherches financées par la Fondation Bill et Melinda Gates. Les résultats et les conclusions contenues dans ce document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les positions ou les politiques de la Fondation Bill et Melinda Gates.

www.snvworld.org/procurement-for-hgsf

www.snvusa.org

Contact : Eliana Vera, chef de projet

SNV USA

7500 Old Georgetown Rd. | Suite 901 | Bethesda, MD 20814 evera@snvworld.org

301-913-2860

À propos de SNV

SNV est une organisation internationale de développement à but non lucratif. Nous avons la conviction que personne ne devrait avoir à vivre dans la pauvreté et que tous devraient avoir la possibilité de mettre en œuvre leur propre développement durable.

Fondée aux Pays-Bas il y a environ 50 ans, nous avons établi une présence locale à long terme dans 38 des pays les plus pauvres d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine. Notre équipe internationale de conseillers locaux et internationaux travaille auprès de partenaires locaux pour fournir aux collectivités, aux entreprises et aux organisations les outils, les connaissances et les connexions dont elles ont besoin pour accroître leurs revenus et avoir accès aux services de base – afin de leur donner les moyens de briser le cercle de la pauvreté et d'orienter leur propre développement.

En partageant notre expertise spécialisée en agriculture, énergies renouvelables, eau, assainissement et hygiène, nous contribuons à résoudre certains des principaux problèmes auxquels le monde d'aujourd'hui est confronté – trouver des solutions locales à des défis mondiaux et semer les graines du changement durable.

Table des matières

1. INTRODUCTION	3
2. PRÉSENTATION DU PROJET	4
3. HYPOTHÈSES.....	5
4. PROGRAMMES D'ALIMENTATION SCOLAIRE AU GHANA, AU KENYA ET AU MALI	7
5. ENQUÊTE DE RÉFÉRENCE.....	9
5.1 CONTEXTE.....	9
5.2 MÉTHODOLOGIE	10
6. RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE RÉFÉRENCE	11
6.1 TAILLE DU MARCHÉ.....	11
6.2 FIABILITÉ DU MARCHÉ.....	13
7. PARTICIPATION DES PETITS EXPLOITANTS AGRICOLES	15
7.1 APPROVISIONNEMENT POUR L'ALIMENTATION SCOLAIRE	15
7.2 PRODUCTION ET ORGANISATION.....	17
8. COMPLEXITÉS DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	19
9. BANQUES DE CÉRÉALES ET RÉSERVES STRATÉGIQUES.....	20
10. RESPONSABILITÉ SOCIALE.....	22
11. CONCLUSION.....	24
ANNEXE 1 : Couverture de l'alimentation scolaire dans les districts étudiés.....	25
ANNEXE 2 : Coopératives agricoles existantes dans les districts d'intervention	26

1. INTRODUCTION

Les programmes d'alimentation scolaire sont largement reconnus comme un marché potentiel pour les petits exploitants agricoles (locaux) et comme un moyen de lier le développement économique et la sécurité alimentaire. À ce jour, cependant, il est difficile de prouver que ces liens se produisent effectivement. Il existe également un certain nombre d'obstacles, y compris la difficulté d'accès des procédures d'approvisionnement de l'État, l'absence d'organisation parmi les agriculteurs et le manque de fiabilité de la production.

Parce que le développement de bons programmes ne peut se faire sans de bonnes données, la SNV a mené des recherches pour explorer davantage les liens entre les petits exploitants agricoles (SHF) et les programmes d'alimentation scolaire menés par le gouvernement. Ce rapport examine de plus près ces liens dans plusieurs régions de trois pays de l'Afrique sub-saharienne où la SNV met en œuvre des projets pilotes pour le projet de gouvernance de la passation des marchés pour l'alimentation scolaire à base de produits locaux (PG-HGSF) au Ghana, au Kenya et au Mali.

Ce rapport explore la validité des hypothèses sur le potentiel de marché pour les SHF et décrit quelques-unes des conditions nécessaires pour pouvoir tirer profit de ces opportunités. Il examine également certains des défis auxquels ces programmes font face. Il y a encore

beaucoup à faire dans ce domaine, mais la SNV espère utiliser les résultats présentés dans ce rapport pour engendrer de nouvelles idées. Étant donné que ce sujet réveille de plus en plus d'intérêt au niveau international, la SNV est désireuse de contribuer à la discussion avec des données fondées sur des preuves.

Les programmes d'alimentation scolaire du gouvernement du Ghana, du Kenya et du Mali offrent un potentiel de marché de 71 millions de dollars par an pour les produits agricoles qui pourraient être fournis par des petits exploitants agricoles.

Le rapport décrit brièvement le projet (section 2) et les hypothèses sur lesquelles il est fondé (section 3). La section 4 examine les programmes d'alimentation scolaire de ces trois pays. Les sections 5 à 10 expliquent la méthodologie et les conclusions de l'enquête de référence, y compris la réalité des petits exploitants agricoles, les chaînes d'approvisionnement, les réserves de nourriture et la responsabilité sociale. Le rapport se termine par une analyse des domaines à approfondir.



2. PRÉSENTATION DU PROJET

Le PG-HGSF vise à décrire différentes façons dont les petits exploitants agricoles peuvent participer efficacement à la structuration du marché à travers les programmes d'alimentation scolaire nationaux au Ghana, au Kenya et au Mali. Le PG-HGSF propose d'améliorer l'accès des petits agriculteurs à ce marché potentiel en tant que moyen d'amélioration de leurs conditions de vie. Avec cet objectif à l'esprit, il se concentre sur trois thèmes principaux :

1. Faciliter le processus de passation des marchés pour les petits exploitants agricoles;
2. Améliorer la gouvernance de la chaîne d'approvisionnement et la rendre plus inclusive au regard des agriculteurs et des organisations d'exploitants agricoles, ainsi que renforcer les capacités de ces organisations; et
3. Introduire des pratiques de responsabilité sociale privilégiant les petits exploitants agricoles et la production locale comme moyen d'influencer la mise en œuvre de la politique locale.

La combinaison de ces trois éléments est destinée à les renforcer mutuellement et à accroître l'inclusion des petits exploitants agricoles. Les interventions pilotes ont également été conçues pour identifier les obstacles qui limitent la participation des agriculteurs. Le projet a été élaboré en fonction de l'hypothèse informée selon laquelle les processus de passation des marchés pour les programmes d'alimentation scolaire ne sont pas équitables et sont susceptibles d'aller à l'encontre d'une telle participation.

Comme première étape d'identification de ces obstacles, l'équipe du projet a développé un procédé de collecte de données de référence concernant les trois sujets. Il s'agit notamment de :

1. Processus de passation des marchés : L'examen de la durée du processus, des produits, des quantités et de la valeur/délai de la demande;

2. Chaîne d'approvisionnement : Recherches sur les nombres et les pourcentages de denrées par les petits exploitants agricoles et par les organisations d'exploitants agricoles (coopératives agricoles) à la fois directement et indirectement; le respect des contrats; la production et l'organisation des agriculteurs; les activités par coopératives agricoles et le soutien obtenu; la participation du secteur privé (par les commerçants, les traiteurs); l'emploi de ceux qui travaillent le long de la chaîne d'approvisionnement; l'utilisation et les capacités des banques de céréales et d'autres installations de stockage; et les pertes le long de la chaîne;
3. Responsabilité sociale : L'examen de l'existence de multiples intervenants et des événements d'audit social; la participation des intervenants et de la société civile dans la planification et l'évaluation; le type de décisions prises; et les changements obtenus.

Les données de référence ont été recueillies au moyen d'une série d'enquêtes menées au niveau des districts. L'enquête de référence a été menée entre août et novembre 2012 dans la première série de districts où le projet est mis en œuvre au Ghana, au Kenya et au Mali.

Ce rapport de l'enquête de référence donne un aperçu de la situation d'engagement des petits exploitants (SHF) avec le marché structuré des programmes d'alimentation scolaire dans les trois pays. Il explore la relation actuelle, le potentiel du marché et les obstacles qui doivent être surmontés. Il est destiné à contribuer à la réflexion et à l'apprentissage parmi les acteurs locaux nationaux et internationaux, en particulier en ce qui concerne la façon dont les programmes d'alimentation scolaire peuvent être conçus pour stimuler la production locale et améliorer la situation des populations rurales pauvres. Il ne s'agit pas d'une étude définitive en soi, mais cela établit un point de départ à partir duquel il est possible de mesurer les progrès accomplis et les résultats futurs.



3. HYPOTHÈSES

Le projet a été conçu et développé avec des hypothèses explicites et implicites concernant le potentiel et les défis relatifs à la mise en rapport des petits exploitants agricoles (locaux) avec des programmes d'alimentation scolaire de l'État. Ces hypothèses peuvent être résumées comme suit :

1. Étant donné que les programmes d'alimentation scolaire fonctionnent un nombre fixe de jours par an et qu'ils disposent d'un panier d'aliments prédéterminé, ils peuvent également représenter un avantage pour les agriculteurs et les producteurs en générant une demande structurée et prévisible pour leurs produits, alimentant ainsi la construction du marché et de systèmes d'environnements favorables.
2. La plupart des aliments des programmes d'alimentation scolaire ne sont pas produits localement ou dans les zones à proximité immédiate des écoles.
3. Dans la pratique, les petits exploitants agricoles n'ont pas été autant en mesure d'accéder à des programmes de HGSP que prévu. L'impact des programmes sur le développement agricole et, en particulier, sur les petits exploitants agricoles n'a pas atteint son plein potentiel.
4. Les causes de la difficulté d'accès des petits exploitants agricoles comprennent :
 - Le manque d'informations précises et à jour sur les appels d'offres lancés par les programmes, afin d'y répondre;
 - L'incapacité d'atteindre un statut d'admissibilité formelle en raison de leur statut informel, qui ne permet pas aux petits exploitants agricoles d'entrer sur le marché en tant que vendeurs (au niveau de l'entreprise ou de l'organisation, par exemple);

- Le manque d'expérience en matière d'appel d'offres, ce qui réduit la capacité des agriculteurs à concurrencer efficacement les producteurs commerciaux et à grande échelle;
 - Le manque d'infrastructures adéquates et suffisantes, telles que des installations de stockage et de transformation, nécessaires pour répondre aux conditions de mise à disposition;
 - Le manque de liquidité pour préfinancer les livraisons; et
 - L'absence de garanties bancaires et de crédit pour accéder à des services financiers.
5. La mauvaise gestion et le manque de responsabilisation au sein du système entraîne une allocation inefficace des fonds importants, crée des pertes, et s'écarte de l'objectif d'améliorer l'économie des petits exploitants locaux.
 6. Les fournisseurs actuels des programmes d'alimentation scolaire essaient de ne pas impliquer les agriculteurs dans les chaînes d'approvisionnement en raison, entre autres, d'un passé de méfiance réciproque, d'un manque de confiance dans la capacité des agriculteurs à répondre aux exigences, et de différences culturelles. Dans la pratique, la relation entre les petits exploitants agricoles (notamment les femmes) et les entités le long de la chaîne d'approvisionnement est souvent compliquée.



7. Les chaînes d'approvisionnement HGSP ne sont ni fortes et ni prospères car elles ne remplissent pas les conditions suivantes :
- Correspondances efficaces entre les producteurs locaux et les commerçants/traiteurs;
 - Installations de stockage efficaces pour les produits alimentaires, en particulier au niveau des commerçants/traiteurs et du corps de gouvernement responsable de la mise en œuvre du projet HGSP lui-même.¹
 - Préparation de rations de qualité garantissant à la fois des aliments à valeur nutritive et un mélange de denrées alimentaires de base et non de base pour assurer une alimentation équilibrée; et
- Accès au financement permettant de longs délais entre le moment de la livraison du produit et celui du paiement.
8. Trop souvent, les gens, les organismes et autres organisations n'ont pas une idée claire de leur propre participation dans un système donné. Ils peuvent également manquer d'informations, d'outils et de connaissances pour exiger un compte rendu des responsabilités

¹ La disponibilité, la capacité et la gestion adéquate des infrastructures de stockage atténuent les pertes et permet de répondre à la demande sur une durée d'un an, d'autant plus que les saisons de production sont limitées.

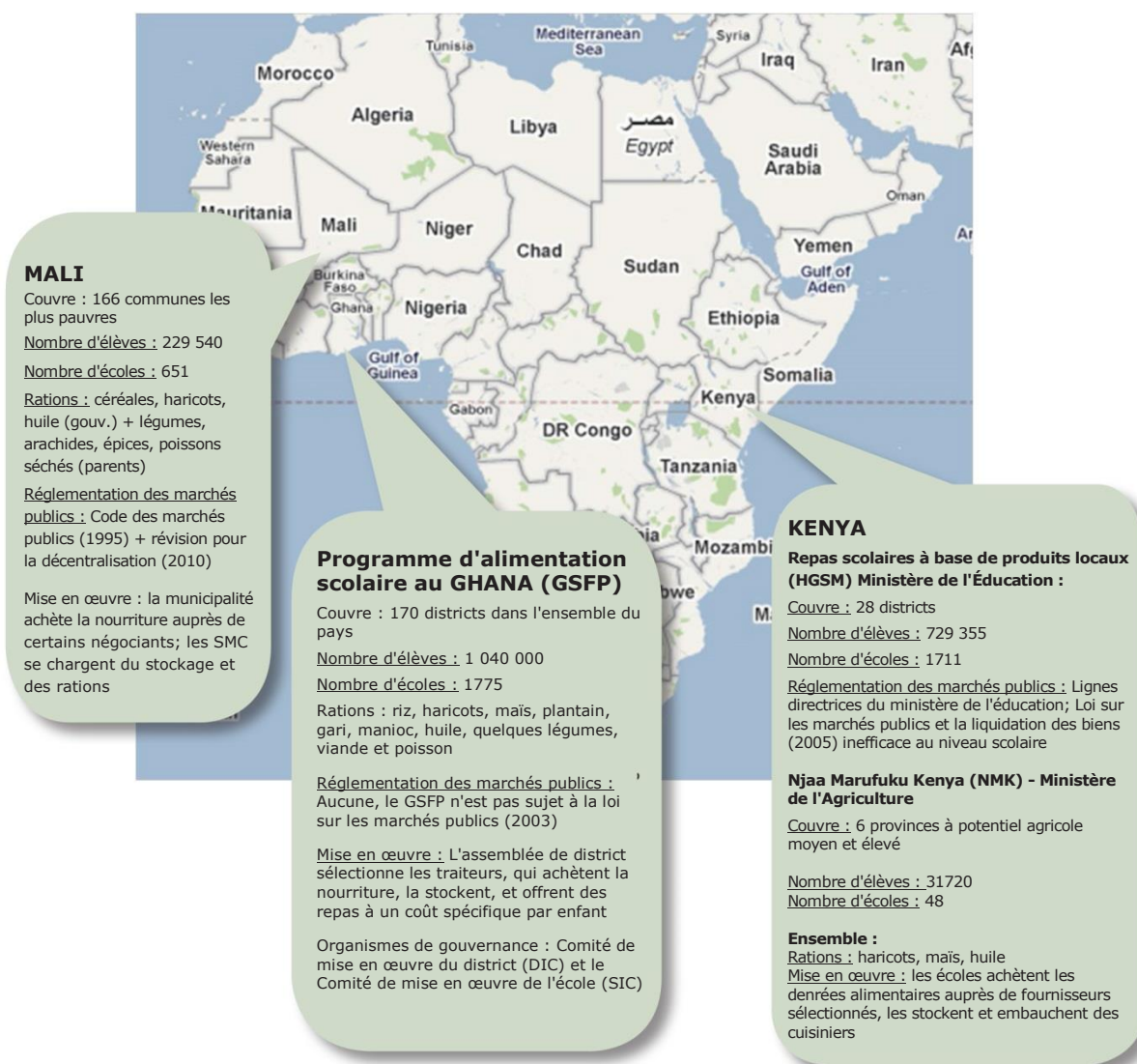


4. PROGRAMMES D'ALIMENTATION SCOLAIRE AU GHANA, AU KENYA ET AU MALI

Le Ghana, le Kenya et le Mali mettent chacun en œuvre différemment leurs programmes d'alimentation scolaire, et ont différentes modalités de passation des marchés. Cependant, dans ces trois pays, la passation des marchés pour l'alimentation scolaire représente toujours une exception vis-à-vis des règlements généraux de passation des marchés. Par exemple, alors que les gouvernements ont adopté des règlements de passation des marchés pour les

achats de produits et de services publics, ces règlements ne sont pas nécessairement appliqués aux programmes d'alimentation scolaire ou les autorités ne peuvent pas efficacement superviser ces processus.

La carte ci-dessous souligne les principales caractéristiques des programmes d'alimentation scolaire menés par le gouvernement au Ghana, au Kenya et au Mali.



Le programme d'alimentation scolaire du Ghana (GSFP) a un objectif d'achat de 80% des produits alimentaires auprès des petits exploitants agricoles. Le Ghana utilise également le « modèle traiteur ». Selon ce modèle, les assemblées de district et municipales embauchent des traiteurs afin qu'ils fournissent des repas aux écoles sélectionnées. Un traiteur peut desservir un maximum de trois écoles. Ce marché de services est en principe obtenu à travers un appel d'offres ouvert. Les traiteurs achètent des denrées alimentaires en provenance de différents fournisseurs pour préparer les repas scolaires.

Au Kenya, aucune cible spécifique n'a été définie en termes de pourcentage d'achat de la nourriture auprès des agriculteurs locaux. Selon le « modèle scolaire » utilisé dans le programme d'alimentation scolaire à base de produits locaux (HGSM), les écoles sont obligées d'assurer l'achat de denrées alimentaires et d'autres biens et services utilisés dans la préparation et l'offre de repas aux élèves. Dans ce but, les écoles utilisent un processus de passation de marché public, impliquant un

processus d'appel d'offres. Les entités intéressées, généralement des commerçants et autres entreprises, sont invitées à participer à travers des messages publics et publicitaires.

Le programme d'alimentation scolaire du Mali (ALISCO) exige que 50% des denrées alimentaires soient achetées auprès de petits exploitants agricoles. La modalité de passation des marchés du Mali ressemble à celle du Kenya et est appelée le « modèle de la cantine scolaire ». Selon ce modèle, les écoles mettent en place des cantines utilisées pour la préparation et la distribution des repas. Des *Comités de Gestion Scolaires* (CGS) – regroupant des représentants de la communauté et de l'école – sont nommés pour chaque cantine scolaire. Les CGS prennent en charge les petits achats d'ingrédients alimentaires, tels que le sel, l'huile de cuisson et les épices utilisées dans la préparation des repas. Cependant, la majeure partie des achats de denrées alimentaires en gros pour l'alimentation scolaire, comme le riz et le mil, est assurée par les collectivités/communes (les autorités locales du Mali).



5. ENQUÊTE DE RÉFÉRENCE

5.1 CONTEXTE

L'enquête de référence du projet de gouvernance de la passation des marchés pour l'alimentation scolaire à base de produits locaux (PG-HGSF) constitue une activité importante de suivi et d'évaluation et est essentielle à la composante d'apprentissage du projet. Il représente le premier effort de collecte de données et d'informations primaires en provenance des bénéficiaires ciblés par le projet.

Les données recueillies ont été présentées et analysées lors d'ateliers rassemblant les intervenants locaux, notamment les directeurs d'écoles, les représentants des collectivités locales, les organisations paysannes, les ONG concernées et les agents de l'agriculture et de l'éducation. Certains représentants du secteur privé ont également apporté leur expertise concernant la conception de stratégies et les interventions susceptibles de faire augmenter la participation des petits exploitants agricoles dans les programmes d'alimentation scolaire.

La collecte de données de référence a fourni un aperçu initial sur l'existence (et l'absence) de sources de données et sur la nécessité de les renforcer. Cela a permis de mettre en évidence le besoin d'une participation directe et indirecte des petits exploitants agricoles dans les marchés et dans la responsabilité sociale.

Les données de référence utilisées dans ce rapport ont été recueillies auprès des 20 premiers districts où le projet a été lancé.² Des recherches ont été menées sur 5 sites au Ghana (4 sites ruraux et 1 site périurbain), 11 sites au Kenya (tous ruraux) et

15 sites au Mali (tous ruraux). Ce petit échantillon limite la valeur statistique de l'enquête. Cependant, selon les connaissances antérieures et les analyses avec les intervenants, les sites utilisés sont assez représentatifs. Au cours des deux prochaines années du projet, les mêmes données de référence seront recueillies auprès d'autres districts, pour un total de 20 sites au Ghana, 15 au Kenya, et 20 au Mali.

Tableau 1 : Couverture de l'alimentation scolaire dans les districts étudiés. (Voir Annexe 1 pour les données ventilées des 20 districts.) ci-dessous donne les détails de la couverture de l'alimentation scolaire dans les districts sélectionnés par le programme PG-HGSF. Ces données sont comparées à la couverture totale de l'alimentation scolaire dans l'ensemble du pays. En moyenne, les données sont représentatives de 8% du total des programmes d'alimentation scolaire du pays.

Tableau 1 : Couverture de l'alimentation scolaire dans les districts étudiés. (Voir Annexe 1 pour les données ventilées des 20 districts.)

Pays	Nombre d'écoles participant au programme d'alimentation scolaire du gouvernement dans les 20 districts	Nombre d'élèves dans ces écoles	Nombre d'élèves du pays bénéficiant de l'alimentation scolaire du gouvernement	% de couverture
Total du Ghana	203	43.214	1 040 000	4%
Total du Kenya	314	111.409	729 355	15%
Mali	37	10.973	229.540	5%
Projet Total	554	165.596	1.998.895	8%

² Par district, on entend le niveau d'administration locale, au Ghana cela est appelé « district », au Kenya « sous-comté » (depuis 2012) et au Mali « commune ».



5.2 MÉTHODOLOGIE

Dans chaque district, cinq groupes différents ont été interrogés : 1) Les écoles et les responsables de district (l'entité adjudicatrice); 2) Les organisations paysannes (coopératives agricoles); 3) Les traiteurs; 4) Les commerçants; et 5) Les ministères de l'agriculture (MoA).

Au Ghana et au Mali, les enquêtes ont été menées par les entités de renforcement des capacités locales/organismes non gouvernementaux (LCB/ONG). Au Kenya, les agents locaux de l'éducation et de l'agriculture identifiés par le projet ont mené à bien cette tâche. Tous ont reçu une formation, y compris dans l'utilisation des instruments d'enquête sur le terrain. Toutes les questions, ainsi que leurs différentes réponses respectives, ont été analysées et clarifiées. Lorsque cela a été nécessaire, les enquêtes ont été traduites dans les principales langues locales des districts où l'enquête a été menée. Les données ont été insérées dans une feuille de calcul de données générales pour faciliter l'analyse. Les LCB elles-mêmes ont réalisé cette tâche et, au Kenya, c'est un conseiller de la SNV qui l'a accomplie. Les conseillers de la SNV de chaque pays ont supervisé la collecte et l'analyse des données sur le terrain, en

collaboration avec le coordinateur de l'apprentissage du projet.

Les principales catégories de personnes interrogées et de bénéficiaires du projet (au niveau local) comprennent les coopératives agricoles, les commerçants, les traiteurs, les écoles et les responsables de l'éducation et de l'agriculture du district. Cet échantillon comprenait toutes les personnes (potentiellement) impliquées dans la mise en œuvre des programmes d'alimentation scolaire dans leurs pays respectifs. La taille de l'échantillon total était de 1353, comme détaillé dans le tableau 2 : Taille de l'échantillon par catégorie ci-dessous. 3

Bien que les résultats de la ligne de référence initiale fournissent des informations riches, la SNV reconnaît que le manque de tenue des dossiers – en particulier sur l'approvisionnement et la production alimentaire – peut avoir, dans de nombreux cas, conduit les enquêteurs à enregistrer des estimations plutôt que de compter sur des données documentées. Cela peut avoir entraîné des inexactitudes qui affectent les résultats.

Tableau 2 : Taille de l'échantillon par catégorie

Catégorie	Ghana	Kenya	Mali	Total
FBO	273	70	59³	402
Commerçant	49	144	12	205
Traiteur	147			147
Écoles	203	314	37	554
Offices d'éducation de district	5	11	7	23
Offices agricoles de district	5	11	6	22

³ Les coopératives agricoles du Mali sont des coopératives organisées dans quatre syndicats.



6. RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE RÉFÉRENCE

Le projet HGSF, en plus de viser à améliorer la nutrition et par conséquent, les normes de santé et d'éducation pour les enfants, souhaite également offrir des opportunités commerciales aux petits exploitants agricoles. Étant donné que les programmes d'alimentation scolaire fonctionnent un nombre fixe de jours par an et qu'ils disposent d'un panier d'aliments prédéterminé, ils peuvent fournir une opportunité avantageuse pour les agriculteurs et les producteurs en générant une demande structurée et prévisible pour leurs produits, alimentant ainsi la construction du marché et de systèmes d'environnements favorables.

6.1 TAILLE DU MARCHÉ

Tableau 3 : La couverture de l'alimentation scolaire dans les districts d'intervention montre le coût estimatif de l'alimentation dans les districts couverts par le projet, sur la base du nombre d'élèves dans les écoles qui bénéficient des programmes d'alimentation scolaire, ainsi que du coût officiel des rations par pays. Ce dernier était de 0,21 dollar américain au Ghana, de 0,12 dollar américain au Kenya et de 0,25 dollar américain au Mali. 4

Ce tableau montre que, rien que pour les 20 premiers districts couverts par le projet dans la première année, un investissement de plus de 5,5 millions de dollars américains par an pourrait représenter une demande importante pour les produits et services. Avec une estimation de 90% de produits agricoles utilisés dans l'alimentation, cela équivaldrait à une taille de marché de près de 5 millions de dollars par an pour les petits exploitants agricoles. 5

Comme le montre le tableau 4 ci-dessous, la principale demande pour les menus de cantines scolaires dans les districts étudiés était de maïs, de riz, de haricots et de mil/sorgho. Ce sont tous des produits cultivés par les petits exploitants agricoles des trois pays, bien que pas nécessairement dans les mêmes quartiers ou à proximité. Une stratégie de création de liens entre les petits exploitants agricoles et l'alimentation scolaire peut, par conséquent, devoir avoir une portée plus large, c'est-à-dire vers l'acquisition de certains produits alimentaires au niveau régional ou national (voir également le chapitre 3).

Tableau 3 : Couverture de l'alimentation scolaire dans les districts d'intervention

Pays	Nombre de districts	Nombre d'écoles	Nombre d'élèves	Estimation du coût de l'alimentation (dollars américains)	
				Par jour	Par an
Ghana	5	209	43.214	9.074,94	1.960.187
Kenya	11	314	111.409	13.369,08	2.967.935
Mali	4	37	10.973	2.743,25	592.542
Totaux du projet		560	165.596	25.187,27	5.520.664

4 Pour le Ghana et le Mali, 216 jours d'alimentation par an sont utilisés; pour le Kenya, 222.

5 Ce pourcentage peut varier entre les pays, étant inférieur au Ghana où les coûts de main-d'œuvre et les bénéfices du traiteur sont inclus dans le coût de la ration, et est supérieur au Kenya où le seul coût de produit non-agricole est celui de l'huile et du sel.



Tableau 4 : Utilisation par période (trois par an) de produits alimentaires dans les menus de cantines scolaires produits par les petits exploitants agricoles

Pays	Quantité de produits alimentaires utilisés pour l'alimentation scolaire (tonnes)			
	Riz	Maïs	Haricots	Mil/sorgho
Ghana (5 districts)	339,78	129,44	244,44	-
Kenya (11 districts)	-	585,97	155,36	-
Mali (4 districts)	81,92	-	0,25	58,45
Totaux	421,70	715,41	400,05	58,45

Au Kenya, le maïs et les haricots étaient les deux seuls produits alimentaires approuvés pour l'alimentation scolaire. Les agriculteurs locaux produisant des aliments différents ne peuvent pas vendre leurs produits à des programmes d'alimentation scolaire. L'enquête au Mali a également révélé que le riz et le mil sont des produits largement utilisés pour l'alimentation scolaire. Même si les graines de soja et d'autres cultures offrent localement des avantages de production, les agriculteurs ne peuvent pas vendre ces denrées alimentaires à des programmes d'alimentation scolaire. L'inclusion de produits supplémentaires dans les menus d'alimentation scolaire peut, d'autre part, offrir aux petits exploitants agricoles la possibilité d'accroître la demande du marché pour leurs produits.

Sur la base des données recueillies dans les districts couverts par l'enquête, on peut estimer la répartition totale du coût des programmes d'alimentation scolaire des gouvernements à l'échelle nationale. Ce calcul est basé sur le taux national approuvé d'alimentation par enfant et par

jour et le nombre moyen de jours d'alimentation par an. Ces données sont présentées dans le tableau 5 : Estimation nationale des coûts de l'alimentation scolaire au Ghana, au Kenya et au Mali en 2012.

Sur la base de ces données, les programmes d'alimentation scolaire des trois pays ont un coût total estimé de 79 millions de dollars. Si l'on tient compte du fait que 90% des menus scolaires sont composés de produits de l'agriculture, cela signifie une taille totale du marché potentiel de 71 millions de dollars pour les petits exploitants agricoles.

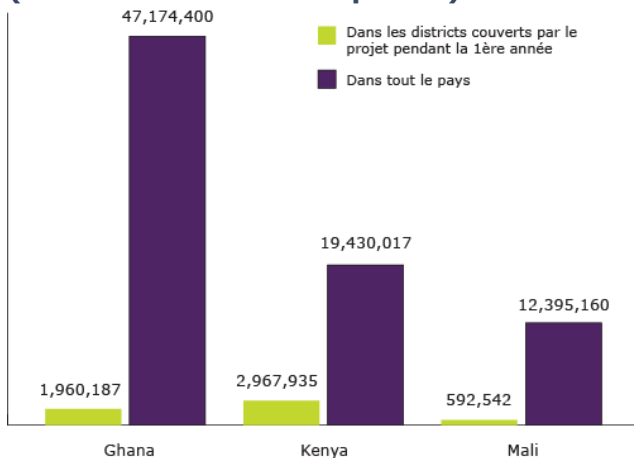
Le graphique suivant montre une estimation de la demande du marché que l'on pourrait attendre des programmes d'alimentation scolaire du gouvernement dans les trois pays.

Tableau 5 : Estimation nationale des coûts de l'alimentation scolaire au Ghana, au Kenya et au Mali en 2012.

Pays	Nombre d'enfants	Nombre annuel moyen de jours d'alimentation	Taux approuvé de l'alimentation par enfant et par jour (dollars américains)	Coût total estimé de l'alimentation par an (dollars américains)
Ghana	1.040.000	216	0,21	47.174.400
Kenya	729 355	222	0,12	47.174.400
Mali	229.540	216	0,25	12.395.160
Total	1.998.895	-	-	78.999.577



Graphique 1 : Estimation de la demande de marché à partir de programmes d'alimentation scolaire du gouvernement (en dollars américains par an)



6.2 FIABILITÉ DU MARCHÉ

Le scénario ci-dessus suppose que le marché est structuré et prévisible et, par conséquent, fiable pour les petits exploitants agricoles. L'enquête de référence, cependant, met en relief des problèmes de fiabilité liés à la façon dont le financement est versé par les gouvernements nationaux à l'entité d'achat direct. Il s'agit d'un obstacle parmi d'autres qui limitent la participation des petits exploitants agricoles au processus de passation des marchés.

Le financement des programmes d'alimentation scolaire des gouvernements du Ghana, du Kenya et du Mali provient des gouvernements centraux à travers le processus budgétaire annuel. Au Ghana, les fonds de l'alimentation scolaire sont fournis via le budget annuel du ministère de l'administration locale et du développement rural. Les fonds passent ensuite par le secrétariat du programme de l'alimentation scolaire jusqu'aux assemblées de district/municipales/métropolitaines qui, finalement, effectuent les paiements aux traiteurs.

Les traiteurs devaient s'engager à préfinancer l'acquisition des aliments pour la préparation des repas scolaires, puis effectuer les demandes de paiements plus tard. L'enquête a révélé que les paiements aux traiteurs pour leurs services prennent entre trois et quatre mois. Par exemple, au début du troisième trimestre scolaire de 2012, les traiteurs du Ghana n'avaient pas reçu de paiements pour les

aliments/repas fournis aux écoles au cours du deuxième trimestre 2012, qui était une période de trois à quatre mois. Les traiteurs ont indiqué que cette pratique rend difficile l'achat auprès de petits exploitants agricoles car ces derniers exigent un paiement immédiat, exerçant ainsi une pression sur la capacité de liquidité du traiteur. L'achat auprès de commerçants peut plus facilement se faire à crédit.

Au Kenya, les fonds de l'alimentation scolaire sont fournis par le gouvernement central à travers le budget annuel du ministère de l'éducation. À partir de là, les fonds sont versés aux différentes écoles pour l'acquisition et la mise en œuvre des programmes d'alimentation scolaire en général. Les fonds pour l'alimentation scolaire au Mali sont également fournis par le gouvernement central à travers le budget annuel du ministère de l'éducation. Ces fonds sont ensuite dirigés vers les bureaux régionaux de l'administration puis aux différents districts, qui entreprennent l'achat de denrées alimentaires pour l'alimentation scolaire.

En 2012, le Kenya et le Mali ont subi une stagnation dans le décaissement des fonds pour l'alimentation scolaire. Au Kenya, il semble y avoir un manque de volonté politique pour soutenir le transfert de l'alimentation scolaire du Programme alimentaire mondial (PAM) vers le gouvernement national et, bien que le budget ait été alloué, le financement n'a pas été versé. Au Mali, le défaut de versement des fonds a été causé par la situation politique, dans laquelle les fonds publics supplémentaires ont été orientés vers la défense; ce pourrait être considéré comme une situation exceptionnelle



Ces situations dans les trois pays montrent que, bien que la demande d'alimentation scolaire soit prévisible dans la mesure où les élèves assisteront à l'école chaque année et où le soutien politique croissant envers l'alimentation scolaire garantit la passation des marchés, la prévisibilité de la demande du marché est loin

d'être absolue. Ceci représente un véritable obstacle pour que les agriculteurs perçoivent ce marché comme une opportunité commerciale potentielle et investissent dans la production spécifique et la commercialisation. Différentes opportunités de marché peuvent être nécessaires pour réduire les risques de commercialisation.



7. PARTICIPATION DES PETITS EXPLOITANTS AGRICOLES

Les principales justifications du projet de HGSP ont été élaborées autour de plusieurs hypothèses. À savoir, que malgré les bonnes intentions – même celles parfois exprimées dans les objectifs officiels et les objectifs des programmes d'alimentation scolaire – la participation des petits exploitants agricoles dans l'approvisionnement en denrées alimentaires pour l'alimentation scolaire est très faible. En outre, il y a un manque d'information général concernant la participation des petits exploitants agricoles.

7.1 APPROVISIONNEMENT POUR L'ALIMENTATION SCOLAIRE

L'enquête a révélé que les petits exploitants agricoles ont participé directement à l'offre d'alimentation scolaire et ont vendu différents types de produits au Ghana et au Kenya. Leur

participation a eu lieu de différentes manières. Par exemple, les agriculteurs ont fourni des denrées aux écoles à travers leurs coopératives agricoles soit à des négociants soit directement aux écoles, à titre individuel à travers des commerçants, ou directement aux traiteurs. Au Mali, les petits exploitants agricoles locaux n'ont vendu aucun produit alimentaire directement aux programmes d'alimentation scolaire.

Dans le tableau 6 les achats des commerçants auprès des agriculteurs locaux au cours du deuxième trimestre scolaire de 2011/12 donne des données concernant le deuxième trimestre scolaire 2011/12 sur les ventes (par le biais de commerçants) du Ghana et du Kenya.

Tableau 6 : Achats des commerçants auprès des agriculteurs locaux au cours du deuxième trimestre scolaire de 2011/12

Pays	Districts	Nombre de commerçants achetant aux SHF	Nombre de SHF locales auprès de qui les commerçants achètent des denrées alimentaires			Volume total des produits fournis à l'alimentation scolaire (MT)	Volume total des produits achetés à des SHF locales (MT)
			Hommes	Femmes	Total		
Ghana	Gonja est	24	114	13	127	25,4	3,78
	Karaga	0	0	0	0	3,1	0,00
	Sissala est	8	18	7	25	8,5	5,90
	Wa est	0	0	0	0	14,0	0,00
	Ga ouest	2	0	32	32	3,2	12,50
Sous-total du Ghana		34	132	52	184	54,2	22,18
Kenya	Keiyo South	20	243	246	489	1539,7	73,44
	Keiyo nord	2	35	18	53	427,5	27,99
	Marakwet est	33	134	197	331	1760,4	215,82
	Nyahururu	13	114	13	127	436,5	102,60
	Laikipia central	4	0	0	0	714,9	0,00
	Laikipia nord	0	0	0	0	136,9	0,00
	Mwingi est	9	385	670	1055	7036,0	255,74



Pays	Districts	Nombre de commerçants achetant aux SHF	Nombre de SHF locales auprès de qui les commerçants achètent des denrées alimentaires			Volume total des produits fournis à l'alimentation scolaire (MT)	Volume total des produits achetés à des SHF locales (MT)
			Hommes	Femmes	Total		
Kenya (suite)	Mwingi central	-	-	-	0	288,0	271,78
	Baringo central	2	20	42	62	369,0	11,88
	Baringo nord	12	52	28	80	1381,5	749,80
	Marigat	12	67	39	106	1494,0	152,46
Sous-totaux du Kenya		107	1050	1253	2303	15584,4	1861,51
Totaux du projet (au Mali il n'y a pas d'achats auprès des SHF)		141	1182	1305	2487	15638,6	1883,69

En outre, les achats des commerçants auprès des agriculteurs locaux au cours du deuxième trimestre scolaire de 2011/12 montrent qu'un maximum global de 13% (1883,68/15638,6 tonnes) des produits fournis à l'alimentation scolaire par le biais des commerçants au Ghana et au Kenya provient de petites exploitations agricoles (SHF). 6

Dans le tableau 7 le détail des achats de denrées alimentaires des traiteurs en provenance des petits exploitants agricoles locaux au Ghana ci-

dessous montre que, dans le cas du Ghana, 31% (49 sur 146) des traiteurs affirment acheter auprès des SHF, bien qu'il n'existe pas de données sur la proportion que cela représente sur le total de leurs achats. Les traiteurs ont indiqué que les retards de paiement du programme d'alimentation scolaire du Ghana GSFP engendrent une réticence à effectuer des achats auprès des SHF car ils ne vendent pas à crédit. La combinaison des deux faits montre clairement pourquoi les traiteurs font très peu d'achats auprès des agriculteurs.

Tableau 7 : Détails des achats de produits alimentaires des traiteurs auprès de petits exploitants agricoles locaux au Ghana

Districts	Nombre de traiteurs	Nombre de traiteurs achetant auprès des SHF	Nombre de SHF locales auprès de qui les traiteurs achètent des denrées alimentaires			
			%	Hommes	Femmes	Total
Gonja est	26	24	92	88	6	94
Karaga	27	9	33	23	18	41
Sissala est	43	8	19	48	44	92
Wa est	32	5	16	21	40	61
Ga ouest	18	3	17	6	4	10
Total	146	49	31	186	112	298

6 Comme le montrent les données du district de Ga ouest au Ghana, les commerçants peuvent acheter plus de produits auprès des SHF qu'ils n'en vendent au programme d'alimentation scolaire, en supposant que l'autre partie va à d'autres marchés. Cela signifie que 13% est le pourcentage maximum de produits alimentaires scolaires achetés par des commerçants et acquis auprès des SHF.



Même en tenant compte du manque de tenue des dossiers en ce qui concerne le volume relatif et le nombre de SHF impliqués, les données donnent une indication suffisante de la faible participation des SHF aux programmes d'alimentation scolaire. L'analyse de certains districts individuels montre cependant que l'inclusion des SHF est possible. Par exemple, les districts de Sissala Est et de Ga Ouest au Ghana et le district de Marakwet Est au Kenya acquièrent un nombre important de denrées alimentaires provenant de SHF à travers les commerçants. Et, dans le district de Gonja Est au Ghana, des niveaux similaires de denrées provenant des SHF sont acquises par les traiteurs.

La participation des femmes agricultrices dans la chaîne d'approvisionnement de l'alimentation scolaire est un résultat particulièrement intéressant. À savoir, les pourcentages de femmes agricultrices parmi le nombre total d'agriculteurs vendant via les commerçants est en moyenne de 28% au Ghana et de 54% au Kenya, et le pourcentage de femmes agricultrices qui vendent des produits via les traiteurs est de 38% au Ghana.

7.2 PRODUCTION ORGANISATION

ET

Les petits exploitants agricoles sont censés être les principaux bénéficiaires du projet. De nombreux programmes d'alimentation scolaire comprennent l'intention de stimuler la production locale ou d'acheter à des petits exploitants agricoles. Cependant, comme nous l'avons vu dans la section 7.1, cet objectif n'est généralement pas atteint. Le projet suppose que le manque d'organisation adéquate des agriculteurs pour devenir un partenaire commercial intéressant est l'une des principales causes.

L'enquête de référence a identifié un nombre considérable d'organisations paysannes (coopératives agricoles) parmi les associations, les coopératives, et d'autres types de groupes. Le tableau 8 donne les détails des districts couverts par le projet pendant la première année. Les données ont été fournies par les bureaux de district du ministère de l'alimentation et de l'agriculture du Ghana et du Kenya. Les données du Mali se réfèrent uniquement aux coopératives et proviennent de données internes de la SNV.

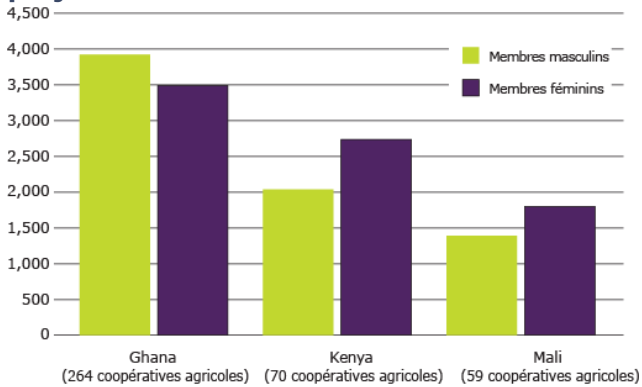
Tableau 8 : Coopératives agricoles existantes dans les districts d'intervention
(Voir Annexe 2 pour des données ventilées)

Pays	Nombre de districts	Nombre de coopératives agricoles existantes	Nombre de SHF membres de coopératives agricoles		
			Hommes	Femmes	Total
Ghana	5	264	3920	3480	7400
Kenya	11	70	2039	2737	4776
Mali	14	59	1398	1799	3197
Totaux du projet	30	393	7.357	8.016	15.373



Le graphique suivant montre le nombre d'adhésion de femmes par rapport aux adhésions d'hommes dans les coopératives agricoles.

Graphique 2 : Coopératives agricoles existantes et adhésion dans les districts du projet.



Dans le tableau ci-dessus, en moyenne, les hommes représentent 48% des membres des coopératives agricoles et les femmes représentent 52%.

Le niveau élevé de participation au Ghana peut être lié à l'accent mis par le ministère de l'alimentation et de l'agriculture (MoFA) sur la mobilisation des agriculteurs en groupes de producteurs. Toutefois, cela ne signifie pas que les organisations sont préparées pour la

commercialisation en commun de produits à pourvoir pour l'alimentation scolaire. Les faits suivants sont parlants :

D'après les mêmes données pour le Ghana, par exemple, il semble que seul 1,6% de la production des agriculteurs organisés soit mise en gros, c'est-à-dire regroupée pour la vente.

- Parmi les coopératives agricoles interrogées au Ghana, 22% d'entre-elles avaient reçu une aide financière (ex : microcrédit et intrants) dans le but de soutenir la production agricole, mais pas pour le développement d'activités commerciales.
- La disponibilité à la vente de haricots – l'un des principaux produits demandés – est très faible. Au Ghana, les coopératives agricoles ont très peu de données sur la production de haricots; seuls 22 des 264 coopératives (8%) ont indiqué que leurs membres ont participé à la production de haricots. Au Mali, aucune des coopératives n'était impliquée dans la production ou la commercialisation de haricots.

En dernière analyse, l'organisation paysanne existe, mais ces organisations ne sont pas préparées pour participer efficacement aux marchés publics et pour vendre à des programmes d'alimentation scolaire.



8. COMPLEXITÉS DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

L'enquête a identifié différentes catégories d'acteurs ayant participé à l'offre de biens et de services pour l'alimentation scolaire dans les trois pays. Il s'agit notamment de commerçants, d'entreprises traitant les denrées alimentaires, de traiteurs, d'organisations paysannes et de petits exploitants agricoles individuels.

Les rapports entre les acteurs de la chaîne d'approvisionnement sont généralement informels. Au Ghana, seul 45% des traiteurs étaient en contact avec des petits agriculteurs de manière informelle, ou par coïncidence, de façon circonstancielle sur le marché. Ensuite, aucune relation, contrats ou accords commercial d'affaires ne sont établis entre les traiteurs et les agriculteurs locaux – même dans les rares cas où les traiteurs ont acheté des produits alimentaires auprès des agriculteurs locaux. Dans les trois pays, l'enquête n'a identifié aucun cas d'arrangement formel entre les coopératives agricoles/SHF, les commerçants ou traiteurs dans le cadre d'un approvisionnement en produits alimentaires pour l'alimentation scolaire.

Le manque d'installations de stockage efficaces pour les produits alimentaires semble représenter un point faible des chaînes d'approvisionnement de l'alimentation scolaire, en particulier au niveau des commerçants/traiteurs et des organismes de mise en œuvre du gouvernement eux-mêmes. L'insuffisance de la disponibilité, de la capacité et de la gestion des infrastructures de stockage conduit à des pertes et peut constituer un obstacle à l'alignement de la production saisonnière des agriculteurs locaux sur la demande annuelle.

Au Ghana, 54% des coopératives agricoles ont des installations de stockage, de même que 63% des commerçants et traiteurs. Ces installations ne sont pas toutes utilisées en raison de dommages ou d'erreurs de construction, mais celles-ci pourraient être utilisées pour la chaîne d'approvisionnement de l'alimentation scolaire. Au Ghana, 30% des installations de stockage des coopératives agricoles et 60% des installations de stockage des commerçants et traiteurs sont supervisées par le ministère de l'alimentation et de l'agriculture. Les commerçants indiquent qu'ils appliquent les techniques de gestion de la qualité, comme le stockage des quantités limitées à un moment

donné, le stockage dans des sacs et le traitement avec des produits chimiques (60% des cas). Cependant, il n'existe pas de données sur le contrôle de la qualité.

Au Kenya, 100% des écoles affirment disposer d'installations de stockage utilisées pour l'alimentation scolaire. Dans la pratique cependant, les salles de classe sont parfois utilisées pour le stockage. Tous les magasins scolaires bénéficient d'une supervision des ministères de l'agriculture (MoA) et de la santé (MoH), mais le contrôle de la qualité semble limité. Par exemple, les infestations de charançons semblent être assez courantes.

Au Mali, seul 50% des cantines scolaires ont leur propre installation de stockage. Cependant,

26% des villages avec des cantines disposent de magasins municipaux (banques de céréales) utilisés à d'autres fins. Ces installations communautaires supplémentaires pourraient être intégrées dans la chaîne d'approvisionnement pour augmenter la disponibilité de stockage pour l'alimentation scolaire. Au Mali, il n'existe aucun contrôle de la bonne utilisation des installations de stockage.

En conclusion, il y a une marge importante d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement, non seulement pour inclure davantage de petits agriculteurs, mais aussi pour améliorer le stockage et la gestion du stockage. Dans les trois pays, le niveau de surveillance indique qu'il s'agit d'une pratique connue, mais insuffisamment couverte.



9. BANQUES DE CÉRÉALES ET RÉSERVES STRATÉGIQUES

Le but d'avoir des réserves alimentaires stratégiques, ainsi que des banques de céréales et de graines, est à la fois d'améliorer la sécurité alimentaire nationale ou locale et d'atténuer la fluctuation des prix. Ces réserves peuvent jouer un rôle stratégique pour l'objectif du projet de HGSP quand elles sont insérées dans la chaîne d'approvisionnement pour l'alimentation scolaire des manières suivantes :

- En tant que mécanisme pour se procurer des produits alimentaires en provenance de petits exploitants agricoles;
- En tant qu'installation de stockage;
- En tant qu'entité de contrôle de la qualité; et
- En tant que mécanisme de distribution de l'alimentation scolaire.

En même temps, l'alimentation scolaire peut jouer un rôle dans la gestion des réserves de nourriture lorsque les programmes d'alimentation scolaire achètent des denrées alimentaires régulièrement, ce qui permet une rotation planifiée des produits de la réserve dans le cadre d'une stratégie de gestion de la qualité.

Cette enquête a identifié l'existence de banques de céréales et de réserves alimentaires nationales qui ont le potentiel pour faciliter l'accès des petits exploitants aux marchés de l'alimentation scolaire. Il s'agit notamment de la National Food Buffer Stock Company (NAFCO) au Ghana, de la Private Food Store (ou Grains Hubs) au Kenya et des banques de céréales au Mali.

Au Ghana, le NAFCO a été créé par l'État en tant que réserve alimentaire nationale stratégique afin d'éponger l'excès de production des agriculteurs; conserver et distribuer des aliments; et accroître la demande d'aliments produits au Ghana en vendant à des institutions de l'État telles que les écoles, les hôpitaux et les prisons. La société NAFCO garantit un revenu aux agriculteurs en offrant un prix minimum garanti et un marché prêt. L'enquête a révélé que la NAFCO avait fourni des denrées alimentaires, en particulier du riz, aux collectivités engagées pour fournir des repas

aux écoles dans le cadre du programme d'alimentation scolaire du gouvernement. Pendant le premier et le deuxième trimestre de l'année scolaire 2011/2012, la NAFCO a fourni un total de 174,1 tonnes de riz aux traiteurs des cinq districts d'intervention du projet, ce qui équivaut à 24% du total des produits alimentaires achetés par les traiteurs. Cela met en évidence la pertinence de la NAFCO dans la chaîne d'approvisionnement de l'alimentation scolaire. Il n'y a cependant pas de données disponibles sur l'origine des produits alimentaires achetés par la NAFCO. Par conséquent, aucune conclusion ne peut être tirée à propos de la pertinence de la NAFCO pour l'accès des petits exploitants à l'alimentation scolaire ou à d'autres marchés structurés.



Au Kenya, les magasins d'alimentation privés ont été identifiés comme des entités d'agriculteurs. Les agriculteurs sont adhérents à ces magasins par le biais d'actions proportionnelles à la quantité de produits fournis aux magasins. Les magasins d'aliments reçoivent les denrées de la part des agriculteurs locaux pendant la saison des récoltes. Au cours de la période maigre, les magasins d'alimentation vendent leur stock de nourriture à la fois localement et à des acheteurs externes.

Au Mali, les banques de céréales communautaires ou publiques et privées ont été créées pour promouvoir des mesures nationales de sécurité alimentaire. Le gouvernement utilise les banques de céréales communautaires/publiques pour la

réalisation de stratégies de distribution alimentaire au niveau communal. Les coopératives d'agriculteurs ont également mis en place des banques de céréales privées dans le cadre de leur stratégie de stockage, groupage et commercialisation, en particulier dans les régions du pays souffrant de déficit alimentaire. Dans la zone du projet, il existe 16 banques de céréales, avec une capacité estimée à 3200 tonnes de mil/sorgho.

L'enquête n'a pas trouvé de données suggérant que les magasins d'aliments du Kenya ou que les banques de céréales privées du Mali aient participé à l'achat d'aliments pour l'alimentation scolaire.



10. RESPONSABILITÉ SOCIALE

La responsabilité sociale fait référence au renforcement des capacités de la communauté et des autres intervenants pour évaluer l'efficacité des programmes d'alimentation scolaire et leurs avantages. Cette approche implique que les acteurs disposent de l'information pertinente leur permettant d'évaluer l'efficacité du programme; de comprendre les processus de prise de décision et leur impact sur le programme; et de connaître le niveau d'investissement et les dépenses attendues au niveau local, entre autres. Pour ce projet, il est particulièrement important que l'inclusion des petits exploitants agricoles à la chaîne d'approvisionnement soit considérée comme l'un des indicateurs d'efficacité des programmes d'alimentation scolaire. Le projet suppose cependant que la responsabilité sociale est insuffisante, ce qui conduit à une répartition inefficace des fonds importants, à la production de pertes, et à un écart par rapport à l'objectif d'amélioration de l'économie des petits exploitants locaux.

Au Ghana, les comités de mise en œuvre des districts (DICS) ont un rôle dans les décisions prises sur la composition du menu des cantines scolaires, ainsi que sur le contrôle de la couverture et de la qualité des repas. Ces comités sont composés d'intervenants provenant des organismes publics, tels que l'agriculture, l'éducation, la santé, et la santé environnementale, ainsi que des sous-comités pertinents des districts et des assemblées municipales. Au niveau communautaire, les comités de mise en œuvre scolaires (SIC) ont des rôles similaires.

Les représentants des traiteurs et des organisations paysannes (coopératives agricoles) ont été invités aux réunions de la DIC et ont assisté à des réunions de coordination à un moment ou l'autre.



En même temps, les traiteurs fournissant des repas aux programmes d'alimentation scolaire sont membres d'associations de traiteurs et ces associations organisent des réunions de groupes dans les différents quartiers. Les questions abordées au cours de ces réunions comprennent les retards de paiements par les gouvernements, la saisonnalité des produits alimentaires dans le menu/les rations du projet HGSP, et l'approvisionnement en denrées alimentaires en provenance des commerçants et de la NAFCO. Les traiteurs fournissant les repas aux écoles sont généralement invités aux réunions du SIC des écoles auxquelles ils fournissent des denrées alimentaires. Les questions abordées lors de ces réunions comprennent la cuisine sur place, la gestion du stockage, les contributions communautaires en nature pour l'eau et l'approvisionnement en carburant/bois, la supervision de la gestion de la nourriture et la préparation des aliments.

Au Ghana, l'enquête a révélé que les responsables des assemblées de district – ainsi que le ministère de l'agriculture et le service de l'éducation du Ghana – ont fait référence à un projet de responsabilité sociale précédent mis en œuvre dans le pays avec la participation de la SNV. 7 Des fonctionnaires ainsi que des membres de la société civile étaient généralement impliqués dans les événements de responsabilité sociale, connus sous

7 Le projet de responsabilité sociale GSFP a été mis en œuvre par la SNV entre 2009 et 2011, afin d'« introduire des outils et des mécanismes pouvant être utilisés par les citoyens, les communautés, les organisations de la société civile et les médias indépendants pour responsabiliser les fonctionnaires et les élus ainsi que pour renforcer [la capacité des fonctionnaires] à délivrer des [biens et des services] de façon efficace et efficiente ».



le nom « ZUTA » (Conseil régional des zones urbaines, villes et villages - *Zone, Urban, Town, Area Council*). Les districts ont également signalé avoir mis en œuvre « des assemblées populaires » au cours des dernières années. Ce sont des événements d'audit social qui traitent de questions générales de développement et des dépenses du gouvernement et de l'assemblée de district de leur localité.

Au Kenya, les institutions impliquées dans la mise en œuvre des programmes d'alimentation scolaire tiennent des réunions régulières de coordination. Les écoles appliquant le projet HGSP au Kenya tiennent également des réunions trimestrielles de coordination. Lors de ces forums, elles discutent des questions telles que les appels d'offres, la gestion des stocks, l'hygiène alimentaire et les flux de financement pour les activités du programme d'alimentation scolaire. L'enquête a révélé qu'au Kenya, certaines organisations de petits exploitants agricoles ont participé aux réunions de consultation des écoles. Toutefois, les commerçants et même les responsables du ministère de l'agriculture n'ont pas été invités à participer à ces réunions de coordination.

Au Kenya, toutes les écoles interrogées ont indiqué avoir participé à des événements d'audit social sur l'alimentation scolaire, organisés par les comités d'alimentation scolaire et les directeurs d'écoles. Les fonctionnaires, les organisations de la société civile, quelques opérateurs du secteur privé et les résidents locaux ont également participé à des événements d'audit social. Toutefois, la connaissance du contenu et des processus d'audits sociaux semble être très faible parmi les personnes interrogées ayant signalé leur participation.

Au Kenya et au Mali, il est apparu que les écoles offrant une alimentation scolaire – qui se procurent des biens et des services à travers l'approvisionnement public – tiennent en grande majorité des registres de leurs transactions et

des stocks d'aliments. En outre, les ministères de l'agriculture et de l'éducation – qui gèrent et collaborent pour la mise en œuvre des programmes d'alimentation scolaire – tiennent les dossiers et rassemblent les données relatives aux activités et aux opérations des programmes d'alimentation scolaire dans leurs différents districts et municipalités. Les ministères de l'agriculture ont également des dossiers concernant la production agricole et les activités connexes, y compris l'accès aux marchés et le développement des coopératives agricoles dans les trois pays.

Au Mali, chaque cantine d'école dispose d'un comité de gestion (CGS) nommé par les membres de la communauté locale et de l'école en question. L'enquête a révélé que 20% des écoles interrogées au Mali participent à des événements d'audit social sur l'alimentation scolaire. Les agents publics des zones gouvernementales locales en question y participent également. Les événements d'audit social sont réglementés au Mali, ce qui signifie qu'il s'agit d'un événement obligatoire organisé par les autorités locales pour rendre compte de l'utilisation des fonds publics.

En conclusion, il semble que la participation des institutions et la pratique de la participation sociale sont en place. L'information est également partagée entre les intervenants. Les chapitres précédents ont cependant montré que ces pratiques n'entraînent pas l'amélioration de l'accès et l'inclusion des petits exploitants agricoles aux chaînes d'approvisionnement de l'alimentation scolaire. Par conséquent, la situation actuelle ne parvient pas à atteindre l'un des principaux objectifs des programmes d'alimentation scolaire à base de produits locaux soutenus par ce projet, c'est-à-dire l'inclusion des petits exploitants agricoles.



11. CONCLUSION

Bien que les données recueillies jusqu'à présent soient limitées, elles confirment généralement les hypothèses formulées dans la proposition de projet. Ce rapport sera élargi vers la fin de l'année 2013, une fois terminée l'analyse des données actuelles; mais il est déjà possible de faire quelques observations finales et d'identifier les besoins d'approfondissement des recherches et des actions :

1. Le manque de données sur l'approvisionnement efficace auprès de petits exploitants agricoles est notable dans presque tous les documents relatifs à ce sujet. Le processus de collecte des données du projet lui-même a également servi à mettre en évidence le besoin réel d'améliorer et de renforcer la tenue des dossiers à tous les niveaux, en particulier au niveau des entités d'approvisionnement responsables de la dépense de fonds publics.
2. Les données montrent que le marché de l'alimentation scolaire est potentiellement très avantageux pour les petits exploitants agricoles, mais que dans la pratique, le marché n'est pas toujours très fiable en raison des perturbations de circulation des fonds. Bien que la modalité d'achat au « traiteur » du Ghana soit en mesure d'absorber ces perturbations, un soutien financier supplémentaire est toujours nécessaire pour permettre d'acheter des produits auprès des petits exploitants agricoles. L'amélioration de la mise en œuvre des processus de passation des marchés par les officiers responsables – ainsi que le plaidoyer pour une plus grande priorité donnée au décaissement de fonds pour l'alimentation scolaire – est nécessaire pour combler les déficits de financement actuels.
3. Les petits exploitants agricoles des districts étudiés ne semblent pas très bien préparés et organisés pour vendre efficacement aux programmes d'alimentation scolaire. Une organisation efficace, ciblant les diverses particularités et modalités des marchés de l'alimentation scolaire est nécessaire pour que les petits exploitants agricoles deviennent des participants possibles des marchés publics.
4. Les chaînes d'approvisionnement existantes montrent très peu d'intégration verticale et de gouvernance. Les fournisseurs travaillent individuellement et n'ont pas d'accords formels avec les autres acteurs établis. Le développement de mécanismes de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement, dans le cadre desquels les acteurs définiraient ensemble la collaboration et les opportunités d'amélioration, pourrait soutenir l'intégration des petits exploitants agricoles et en améliorer l'efficacité. Faciliter la collaboration entre les agriculteurs et les acteurs du secteur privé peut aussi conduire à une meilleure intégration et efficacité de la chaîne d'approvisionnement.
5. Les installations de stockage existent, mais avec peu de critères de contrôle de la qualité. Le stockage est un problème généralisé des systèmes d'alimentation scolaire, mais il peut également être transformé en un avantage concurrentiel pour les agriculteurs locaux qui peuvent établir des lignes d'approvisionnement plus courtes. Les réserves stratégiques jouent déjà un rôle dans la chaîne d'approvisionnement, mais il existe un plus grand potentiel pour les marchés ciblés qui privilégient les petits exploitants agricoles. Des fonctions de stockage et de distribution de qualité peuvent également être développées pour stimuler l'inclusion de petits exploitants agricoles et la sécurité alimentaire.
6. Les études de référence montrent que les mécanismes de responsabilisation sociale ont existé, ou sont encore utilisés, dans les districts couverts par le projet. Leur efficacité concernant l'aide fournie aux programmes d'alimentation scolaire à base de produits locaux pour atteindre leur objectif d'intégration des petits exploitants agricoles reste encore à prouver. En cas de renforcement, l'attention particulière que les mécanismes de responsabilisation sociale peuvent attirer sur la qualité de la prise de décision au sujet du contenu, de l'approvisionnement, de la manipulation et d'autres questions pertinentes peut contribuer à cette inclusion et à l'amélioration de l'économie des SHF.



ANNEXE 1 : Couverture de l'alimentation scolaire dans les districts étudiés

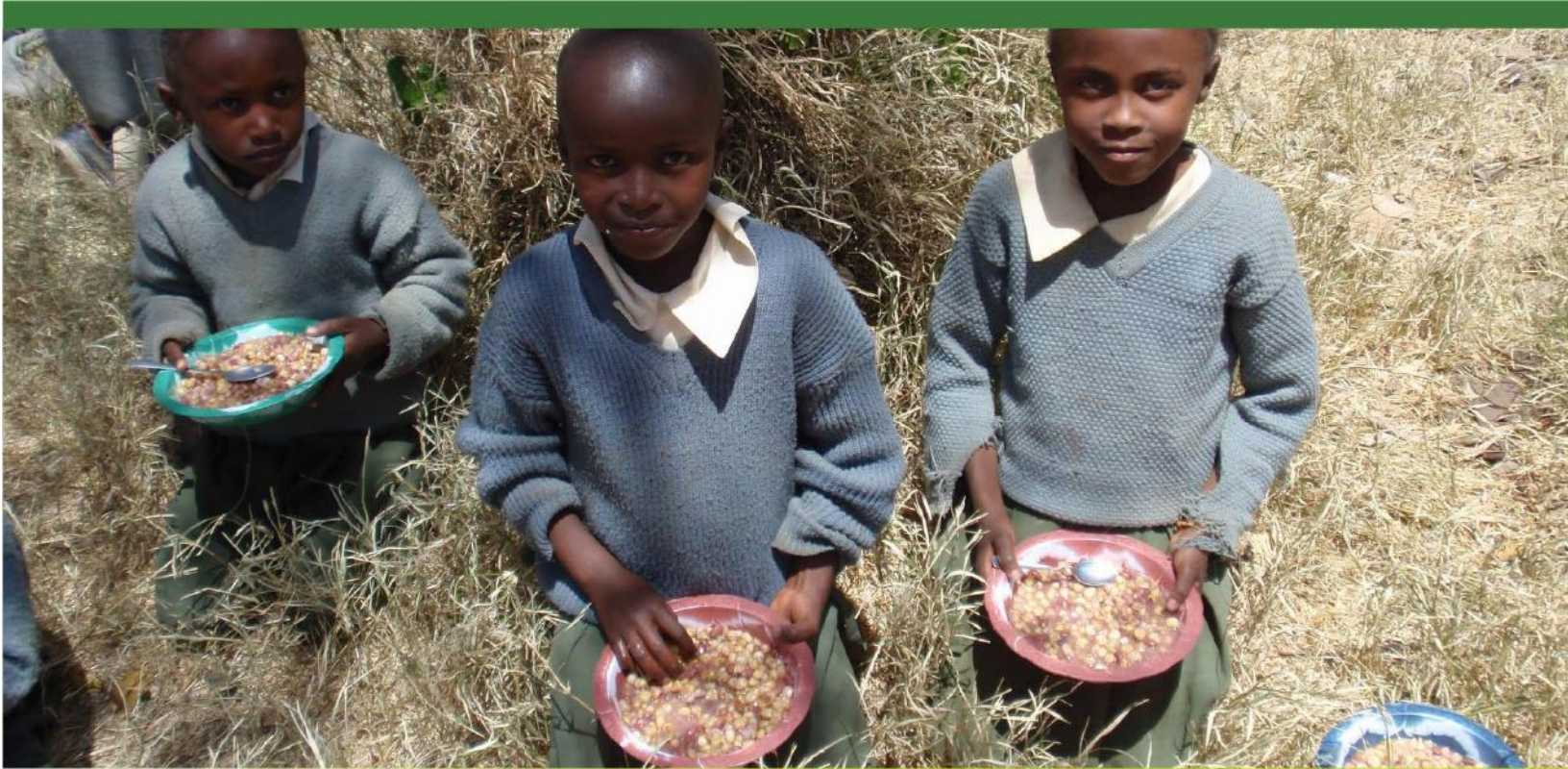
Pays	Districts	Nombre d'écoles participant au programme d'alimentation scolaire du gouvernement	Nombre d'élèves	Couverture totale de l'alimentation scolaire du pays	% de couverture
Ghana	Gonja est	29	6.402	1.040.000	4%
	Karaga	27	3.856		
	Sissala est	83	10.463		
	Wa est	32	9.405		
	Ga ouest	32	13.088		
Total du Ghana		203	43.214		
Kenya	Keiyo South	32	9.564	729.355	15%
	Keiyo nord	6	2.007		
	Marakwet Est	22	12.874		
	Nyahururu	8	3.467		
	Laikipia central	24	5.774		
	Laikipia Nord	20	9.103		
	Mwingi est	70	27.557		
	Mwingi central	12	5.667		
	Baringo central	27	5.599		
	Baringo Nord	65	16.901		
	Marigat	28	12.896		
Total du Kenya		314	111.409		
Mali	Boron	6	1.644	229.540	5%
	Dinandougou	2	416		
	Guihoyo	2	532		
	Koula	3	1.213		
	Madina Sacko	2	698		
	Massantola	6	2.313		
	Meguetan	4	1.351		
	Nonkon	2	566		
	Tienfala	2	446		
	Toubacoro	4	737		
	Dogoni	1	492		
	Kléla	1	87		
	Misséni	1	95		
	Pimperna	1	383		
Total du Mali		37	10.973		
Total du projet		554	165.596	1.998.895	8%



ANNEXE 2 : Coopératives agricoles existantes dans les districts d'intervention

Pays	District	Nombre de coopératives agricoles existantes	Nombre de SHF membres de coopératives agricoles		
			Hommes	Femmes	Total
Ghana	Gonja est	44	630	263	893
	Karaga	90	1733	1496	3229
	Sissala est	65	865	1110	1975
	Wa est	44	363	368	731
	Ga ouest	21	329	243	572
Sous-total du Ghana		264	3920	0,3480	7400
Kenya	Keiyo South	12	95	198	293
	Keiyo nord	2	254	208	462
	Marakwet Est	3	7	59	66
	Nyahururu	9	363	524	887
	Laikipia central	4	33	58	91
	Laikipia Nord	0	0	0	0
	Mwingi est	12	95	198	293
	Mwingi central	0	0	0	0
	Baringo central	21	203	175	378
	Baringo Nord	2	298	373	671
	Marigat	5	691	944	1635
Sous-totaux du Kenya		70			
Mali	Sikasso				
	Banamba	16	319	743	1062
	Koulikoro	12	166	71	237
	Kolokani	24	630	931	1561
Sous-total du Mali		59	1398	1799	3197
Totaux du projet		393	7.357	8.016	15.373





www.snvworld.org/procurement-for-hgsf
www.snvusa.org

Contact : Eliana Vera, chef de projet
SNV USA
7500 Old Georgetown Road.
Suite 901
Bethesda, MD 20814
evera@snvworld.org
301-913-2860

