



REPUBLIQUE DU BENIN

FRATERNITE- JUSTICE-TRAVAIL

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

**ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M)**

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR
L'OBTENTION DU DIPLOME D'ADMINISTRATEUR EN MANAGEMENT
DES SERVICES PUBLICS**

OPTION: Management

**FILIERE: Management des
Services Publics**

Année académique : 2009-2010

**CONTRIBUTION A UNE GESTION EFFICACE DE
LA CANTINE SCOLAIRE GOUVERNEMENTALE
DANS LES ECOLES DES DEPARTEMENTS DU
ZOU ET DES COLLINES**

Réalisé et Soutenu par :

Antoine EGBOZAN

Sous la direction :

Maître de Stage

Elie AZON

Secrétaire Général de la
Direction Départementale des
Enseignements Maternel et
Primaire du Zou et des Collines

Directeur de mémoire

Christophe ATINMAKAN.A

Magistrat et Enseignant à l'Ecole
Nationale d'Administration et de
Magistrature (ENAM)

JANVIER 2011

JURY D'EVALUATION DU MEMOIRE

PRESIDENT : Albert ATTLOU

VICE - PRESIDENT : Pierre HOUNSA

MEMBRE : Paul LOKO LOKOSSOU

L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS
DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A
LEUR AUTEUR

DEDICACES

Je dédie ce mémoire :

- A toi mon feu père **Joseph Hounta EGBOZAN** pour le courage et la rigueur du travail bien fait que tu m'as donnés.
- A toi ma feuè mère **Chantal GODJO**, toi qui m'as quitté en pleine formation, tu n'es pas restée maman, pour gouter aux fruits de cette œuvre.
- A vous mes épouses **Antoinette YENOUSSI** et **Euphrasie Virginie ADONON**, pour votre compréhension et votre soutien permanent au cours de cette formation.
- A vous mes enfants, pour qui, je voudrais être un modèle de courage, de persévérance et d'amour pour le travail bien fait.
- A vous mes frères et sœurs, pour votre assistance morale, que ce travail soit pour vous une humble référence.
- A vous tous mes amis pour votre contribution à la réalisation de ce travail

REMERCIEMENTS

Qu'il me soit permis d'exprimer ma profonde gratitude à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail notamment :

- Monsieur **Christophe ATINMAKAN. A**, magistrat et enseignant à l'ENAM, directeur du mémoire, qui malgré ses multiples préoccupations, a accepté de m'aider dans les recherches, les documentations et l'orientation de cette étude.
- Monsieur **Biova TOSSOU**, Directeur Départemental des Enseignements Maternel et Primaire du Zou et des collines, pour son soutien moral et ses sages conseils.
- Monsieur **Elie AZON**, Inspecteur de l'enseignement du premier degré, Secrétaire Général de la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire du Zou et des Collines, maître de mon stage, pour ses conseils, sa disponibilité permanente à mon égard.
- Tous les enseignants de l'ENAM en général et ceux qui interviennent dans la filière MSP en particulier.
- Tous mes collègues de service et particulièrement : **Messieurs Kouwami AZONNAKPO, Wilfried HOUNSEGBE** et **Madame Christine AHOUNGNIMON**, pour leur assistance.

LISTE DES ABREVIATIONS

APE : Association des Parents d'Elèves.

CSG : Cantine Scolaire Gouvernementale

CCSG : Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales

CNPMS : Centre Nationale de Production des Manuels Scolaires

CRS :Catholic Relief Services

DDEC : Direction de la Décentralisation de l'Education et de la
Coopération

DDEMP/ZC : Direction Départementale des Enseignements
Maternel et Primaire du Zou et des Collines

DEC : Direction des Examens et Concours

DIEM : Direction des Infrastructures de l'Equipement et de la
Maintenance

DEM : Direction de l'Enseignement Maternel

DEP : Direction de l'Enseignement Primaire

DEPEMP : Direction des Etablissements Privés des Enseignements
Maternel et Primaire

DRFM : Direction des Ressources Financières et du Matériel

DRH : Direction des Ressources Humaines

DPP : Direction de la programmation et de la Prospective

DPS : Direction de la Promotion et de la Scolarisation

INFRE : Institut National pour la Formation et Recherche en
Education

MEMP : Ministère des Enseignements Maternel et Primaire

MNE : Médiathèque Nationale de l'Education

MPDEAP : Ministère d'Etat, Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique

PAM : Programme Alimentaire Mondial

PASEB : Programme à l'Appui au Secteur de l'Education au Bénin.

PTA : Plan de Travail Annuel

SA : Secrétariat Administratif

SAFM : Service des Affaires Financières et du Matériel

SCRP : Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté

SEC : Service des Examens et Concours

SEMP : Service des Enseignements Maternel et Primaire

SEP : Service des Etablissements Privés

SIEM : Service des Infrastructures de l'Equipement et de la Maintenance

SOSP : Service de l'Organisation Scolaire et de la Prévision

SPS : Service de la Promotion et de la Scolarisation

SRH : Service des Ressources Humaines

.TBE : Tableau de Bord

LISTE DES TABLEAUX	<u>PAGES</u>
TABLEAU N° 1 : Répartition des écoles à cantine scolaire dans les circonscriptions scolaire au titre 2010.....	15
TABLEAU N° 2 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	22
TABLEAU N°3 : Synthèse des approches	28
TABLEAU N° 4 : Tableau de Bord de l'Etude	37
TABLEAU N°5 : Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 1	53
TABLEAU N° 6 : Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 2	54
TABLEAU N°7 : Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 3	56

LISTE DES GRAPHIQUES :	<u>PAGES</u>
GRAPHIQUE N° 1 : Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique 1	53
GRAPHIQUE N° 2 : Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique 2	54
GRAPHIQUE N° :3 Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique 3	56

RESUME

Notre stage à la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire des départements du Zou et des Collines nous a permis de faire ressortir les problèmes qui freinent la bonne gestion de la cantine scolaire gouvernementale parmi les trois types qui fonctionnent dans les écoles des deux départements. Après le regroupement des problèmes par centre d'intérêt, la problématique de la gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale a retenu notre attention pour faire l'objet de cette étude dont le sujet est intitulé : contribution à une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines. Le problème général lié à ce sujet est le dysfonctionnement dans la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles. De ce problème général trois problèmes spécifiques suivants ont été identifiés :

- le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles ;
- la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles ;
- le retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

A ces problèmes spécifiques, les objectifs spécifiques ont été également dégagés :

- déterminer les conditions de fonctionnement normal et régulier de la cantine scolaire dans les écoles ;
- suggérer des mesures pouvant permettre de doter les écoles en quantité suffisante de vivres ;

- rechercher les conditions d'éradication ou à défaut de réduction du retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

En fonction de ces trois objectifs, trois hypothèses ont été formulées à savoir :

- l'inexistence d'un comité dynamique de gestion de cantine dans les écoles ne favorise pas le fonctionnement normal et régulier de la cantine scolaire ;

-l'insuffisance des ressources financières explique la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles ;

- la complexité de la procédure de passation des marchés publics explique le retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

Pour confirmer ces hypothèses, nous avons procédé à l'analyse des données collectées lors des entretiens et des enquêtes faits avec certains responsables des structures impliquées dans la gestion de la cantine scolaire gouvernementale. De cette analyse, les diagnostics suivants ont été établis :

- le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles est dû à l'inexistence d'un comité de gestion et de son manque d'implication dans la gestion de la cantine scolaire ;
- la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles est due à l'insuffisance des crédits alloués à la CCSG ;

- le retard de la mise en place de vivres dans les écoles est dû à la complexité de la procédure de passation des marchés publics.

Après la confirmation des hypothèses par les diagnostics établis, nous avons proposé sur la base de ces derniers, des solutions et des recommandations pouvant améliorer la gestion de la cantine scolaire dans les écoles.

SOMMAIRE	PAGES
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : OBSERVATIONS DE STAGE ET PROBLEMATIQUE DE GESTION DE LA CANTINE SCOLAIRE GOUVERNEMENTALE	5
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET RESTITUTION DES CONSTATS DE STAGE	6
Paragraphe 1 : Cadre institutionnel de l'étude	6
Paragraphe 2 : Etats des lieux sur les activités de la DDEMP/Z	11
.SECTION 2 : INVENTAIRE DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX ET VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DEGAGE	19
Paragraphe 1 : inventaire des éléments de l'état des lieux et le regroupement des problèmes par centre d'intérêt	19
Paragraphe 2 : Ciblage de la problématique et détermination de la vision globale de sa résolution	23
CHAPITRE PREMIER : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET LA METHODOLOGIE ADOPTEE POUR LA RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE	29
SECTION I : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET LA REVUE LITTERAIRE LIEE A LA PROBLEMETAIQUE	30
PARAGRAPHE 1 : Objectif et formulation des hypothèses de l'étude	30
PARAGRAPHE 2 : Revue littéraire liée a la problématique	38
SECTION 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE	41
PARAGRAPHE 1 : Approche empirique	42
PARAGRAPHE 2 : Approche théorique	44
CHAPITRE DEUXIEME : ENQUETES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES ET CONDITIONS DE LA MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS	48
SECTION 1 : ENQUETE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC	49
PARAGRACHE 1 : Organisation de l'enquête et difficultés rencontrées	49
Paragraphe2 : présentation et analyse des résultats et établissement du diagnostic	52
SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS	59
PARAGRAPHE 1 : Approches de solutions liées aux problèmes spécifiques	59
PARAGRAPHE 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions	62
CONCLUSION	64
BIBLIOGRAPHIE	67
ANNEXES	70

INTRODUCTION GENERALE

Dans sa lutte contre la pauvreté, le gouvernement béninois a élaboré la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRIP) en 2006. Selon ce document, l'éducation est la clé pour briser le cycle de pauvreté et poser les bases du développement durable.

Malgré les efforts du gouvernement en la matière, le système connaît encore de nombreux problèmes dont l'accès inéquitable à l'éducation. Beaucoup d'enfants en âge de scolarisation ne sont pas allés à l'école ou n'y restent pas longtemps à cause de plusieurs facteurs socio-économiques. L'un de ces facteurs est la pauvreté en milieu rural. Les difficultés liées à la pauvreté de certains parents constituent un frein à la promotion de la scolarisation des enfants dans les zones enclavées. Ainsi les parents continuent d'envoyer leurs enfants aux champs comme main d'œuvre. Dans certaines régions du pays, le trafic d'enfants, les questions de mariage forcé et précoce continuent d'entraver la volonté de l'Etat d'assurer une éducation pour tous ses enfants. La sous-scolarisation des filles constitue l'un des problèmes liés aux considérations socioculturelles en relation avec les rôles traditionnellement dévolus à la femme. Ainsi, peu de filles franchissent le cap de l'enseignement primaire et ont également de difficulté à terminer le premier cycle de l'enseignement secondaire en milieu rural.

Dans certaines régions rurales et enclavées les écoles sont très distantes des maisons ce qui oblige les écoliers à rentrer en milieu de journée pour prendre leur déjeuner. Cette situation constitue aussi un frein important pour l'accroissement du taux de scolarisation et du maintien des enfants à l'école durant toute la journée.

Pour améliorer cette situation, les partenaires au développement et l'Etat béninois ont initié des projets de cantines scolaires (PAM, CRS, Communautaire et gouvernementale) dans certaines écoles ciblées sur toute l'étendue du territoire national.

En dehors de la cantine scolaire du gouvernement dont l'exécution technique, le suivi et la gestion logistique sont confiés à la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales (CCSG) qui est une structure du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire (MEMP), les autres sont gérées par leurs propres structures en étroite coordination avec d'autres structures étatiques ou par les ONG recrutées à cette fin.

Dans les départements du Zou et des Collines, il y a trois types de cantines scolaires : PAM ; Communautaire et Gouvernementale.

La gestion technique et logistique de ces cantines scolaires est respectivement confiée à la Direction Départementale de la Prospective et du Développement du Zou et des Collines (DDPD/ZC) et la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire du Zou et des Collines (DDEMP/ZC), le PASEB et la DDEMP/ZC.

Pour le cas particulier de la Cantine Scolaire Gouvernementale (CSG), sa gestion souffre de quelques insuffisances au niveau des écoles bénéficiaires des départements du Zou et des collines.

La gestion d'une cantine scolaire nécessite une certaine compétence en la matière. Elle peut être définie comme l'art de diriger

et de coordonner des ressources humaines, financières et matérielles tout au long de la durée de l'existence de la cantine en utilisant des techniques de gestion moderne pour atteindre des objectifs prédéfinis.

Aussi, est – il aisé, de constater dans les écoles, une inefficacité dans la gestion des cantines scolaires qui se manifeste par le fonctionnement irrégulier, le retard dans la mise en place des vivres, l'insuffisance des vivres alloués aux écoles, l'absence de comité de gestion des cantines et de l'Association des Parents d'Elèves.

Pour corriger ce dysfonctionnement de la cantine, nous avons choisi, dans le cadre de notre recherche, de réfléchir sur le thème dont le sujet est : **contribution à une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines.**

Pour y arriver, nous adoptons la méthodologie suivante :

- d'abord dans un chapitre préliminaire nous présentons les observations du stage et la problématique de gestion de la cantine scolaire gouvernementale ;
- ensuite nous exposons dans le premier chapitre les objectifs de l'étude et la méthodologie adoptée pour la résolution de la problématique ;
- et enfin le deuxième chapitre met en exergue les vérifications des hypothèses et les conditions de la mise en œuvre des solutions proposées.

CHAPITRE PRELIMINAIRE

OBSERVATIONS DE STAGE ET PROBLEMATIQUE DE GESTION DE LA CANTINE SCOLAIRE GOUVERNEMENTALE

Dans le cadre du stage professionnel de fin de formation au second cycle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), il nous est demandé de choisir une structure dans laquelle ce stage pourrait se dérouler. C'est dans cette logique que nous avons choisi la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire du Zou et des Collines (DDEMP/ZC).

Ce chapitre préliminaire présente d'abord le cadre institutionnel de l'étude et ensuite l'inventaire des éléments des états de lieux.

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET RESTITUTION DES CONSTATS DU STAGE.

Cette section est consacrée à la présentation du cadre institutionnel de notre étude qu'est la DDEMP/ZC et à la restitution des constats faits sur les lieux du stage.

PARAGRAPHE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.

La DDEMP/ZC est une direction déconcentrée du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire (MEMP). Avant de faire sa présentation, il serait normal de présenter la structure mère.

A- Présentation physique du MEMP.

Nous ferons ressortir les missions, les attributions, l'organisation et le fonctionnement du MEMP ;

1- Missions et attributions du MEMP.

Créé par le décret n° 2008-733 du 22 décembre 2008, le Ministère des Enseignements Maternel et Primaire a pour missions essentielles la conception, la mise en œuvre et le suivi de la politique générale de l'Etat en matière d'éducation, d'enseignement, de formation conformément aux lois et règlements en vigueur en République du Bénin. Il s'occupe de deux volets :

- L'enseignement maternel vise l'éveil et la stimulation des fonctions psychologiques et mentales de l'enfant de deux ans et demi à quatre ans et demi ;
- L'enseignement primaire permet l'acquisition des connaissances et des compétences de base pour les apprentissages futurs. Sa finalité est l'éveil de l'esprit d'initiative de l'enfant et de son sens critique, sa formation physique, intellectuelle, civique et morale.

2- Organisation et fonctionnement du MEMP.

Le Ministère des Enseignements Maternel et Primaire est composé des services directement rattachés au ministre. Il s'agit :

- du Secrétariat Particulier
- de l'Inspection Générale du Ministère (IGM)

- de la Cellule de la Communication
- de la Direction de l'Inspection Pédagogiques
- de l'Unité focale de lutte contre le VIH/SIDA et les IST en milieu scolaire
- du Cabinet du Ministre
- du Secrétariat Général du Ministère.

Il est également composé de trois directions centrales (DPP, DRH et DRFM), trois directions techniques d'appui (DPS, DDEC et DIEM), quatre directions techniques spécifiques (DEC, DEM, DEP et DEPEMP), trois organismes sous tutelle (INFRE, MNE et CNPMS) et enfin six directions déconcentrées que sont les Directions Départementales des Enseignements Maternel et Primaire de l'Atlantique-Littoral, de l'Atacora-Donga, du Borgou-Alibori, du Mono-Couffo, de l'Ouémé-Plateau et du Zou-Collines.

Parmi les directions déconcentrées, c'est celle du Zou et des Collines qui a retenu notre attention et où nous avons fait notre stage.

B- Présentation physique de la DDEMP/ZC.

Nous présentons les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire du Zou et des Collines.

1- Attributions de la DDEMP/ZC.

Créée par le décret n° 2008-733 du 22 décembre 2008 en son article 72, la DDEMP/ZC est responsable de la mise en œuvre de la

politique des enseignements maternel et primaire dans les départements du Zou et des collines, à partir des règles et procédures arrêtées par le Ministère des Enseignements Maternel et Primaire.

Elle relève de l'autorité du MEMP à qui elle rend régulièrement compte de ses activités.

En fonction des critères affichés et approuvés par le MEMP, elle est chargée de :

- proposer la carte scolaire des départements du Zou et des Collines ;
- prononcer les affectations des personnels enseignants mise à sa disposition et procéder aux mutations interdépartementales ;
- concevoir et mettre en œuvre des plans sectoriels de formation continue et d'animation pédagogique ;
- exercer toute compétence qui lui est déléguée par le MEMP dans le cadre de la déconcentration et de la décentralisation ;
- organiser des inspections des enseignements maternel et primaire des départements du Zou et des Collines ;
- procéder à la mise à la disposition des manuels et matériels didactiques dans les écoles maternelles et primaires dans les départements du Zou et des Collines ;
- procéder à la collecte des données statistiques des enseignements maternel et primaire dans les départements du Zou et des Collines.

2- Organisation et fonctionnement de la DDEMP/ZC.

Pour l'accomplissement de sa mission, la DDEMP/ZC dispose d'un secrétariat général, neuf services et de quinze circonscriptions scolaires.

- Le secrétaire général de la DDEMPZC assiste le directeur. A ce titre il est chargé de :
 - assurer la planification et le suivi des activités des services techniques des deux départements ;
 - sauvegarder la mémoire et la continuité dans la gestion administrative ;
 - veiller à la rédaction des documents et à la mise en forme des instructions du directeur et de tous les actes ou documents relatifs au bon fonctionnement des services de la direction ;
 - assumer l'intérim du directeur en cas d'absence ou d'empêchement ;
 - exécuter les instructions du directeur et veiller à la décentralisation de la documentation.

- Les neuf services de la DDEMP/ZC sont :
 - Secrétariat administratif (SA) ;
 - Service de l'organisation scolaire de la prévision (SOSP);
 - Service des Ressources Humaines (SRH);
 - Service des Affaires Financières et du Matériel (SAFM);
 - Service des Enseignements Maternel et Primaire (SEMP) ;
 - Service des Etablissements Privés d'Enseignement (SEP)

- Service des Examens et Concours (SEC);
 - Service de la Promotion et de la Scolarisation (SPS) ;
 - Service des Infrastructures, de l'Équipement et de la Maintenance (SIEM) ; Article 76 du décret n°2008-733 du 22 décembre 2008.
-
- Les quinze Circonscriptions Scolaires sont : Abomey, Agbangnizoun, Bantè, Bohicon, Covè, Dassa-Zoumè, Djidja, Glazoué, Ouessè, Ouinhi, Savalou, Savè, Zagnanado, Zankpota et Zogbodomè.

PARAGRAPHE 2 : Etat des lieux des activités de la DDEMP/ZC.

Après avoir exposé les activités de la DDEMP/ZC, nous relevons les constats faits pendant notre stage dans le cadre de la gestion des cantines scolaires dans les départements du Zou et des Collines.

A- Les activités de la DDEMP/ZC.

Les activités de cette direction sont présentées selon qu'il s'agit des services techniques spécifiques ou des services techniques d'appui.

1- Les services techniques spécifiques.

Il s'agit des services des enseignements maternel et primaire, des établissements privés des enseignements maternel et primaire et des examens et concours. Ils s'occupent de la mise en œuvre du suivi et du contrôle de l'exécution des programmes d'enseignement et de

l'organisation des examens et concours en liaison avec la Direction des Examens et Concours. Ils veillent aussi à l'application et au respect des textes relatifs aux règles d'ouverture et de fonctionnement des établissements privés.

2- Les services techniques d'appui.

Les activités de ces services concernent la gestion des carrières du personnel, la maintenance et l'équipement des infrastructures scolaires, la production des statistiques scolaires, l'engagement et l'ordonnancement des crédits délégués et la promotion de la scolarisation.

Dans le cadre de notre travail, le service de promotion et de la scolarisation nous intéresse particulièrement. Car en dehors des activités de la promotion et de la scolarisation des filles et de la sensibilisation des enfants sur le VIH/SIDA, il s'occupe également de l'exécution technique, du suivi et de la gestion logistique des cantines scolaires dans les départements du Zou et des Collines.

B- Restitution des constats du stage.

Les constats relevés concernent l'exécution technique et logistique des cantines scolaires.

1- exécution technique des cantines scolaires.

Avant de développer l'exécution technique des cantines, nous présentons d'abord les trois types de cantines scolaires qui

fonctionnent dans les départements du Zou et des Collines : la cantine PAM, la cantine communautaire et la cantine gouvernementale.

- La cantine scolaire PAM

Présent au Bénin depuis 1964, le Programme Alimentaire Mondial a mis en œuvre en 2004, le projet de cantines scolaires DEV 103080 intitulé « Promotion de l'Education Formelle et non Formelle des Enfants et des jeunes » dont l'objectif est de contribuer dans les communes rurales à l'augmentation des inscriptions scolaires et à l'amélioration du maintien des enfants à l'école et des résultats scolaires.

Ce projet a fonctionné dans cinquante sept écoles des cinq communes du Zou (Agbangnizoun, Djidja, Ouinhi, Za-Kpota et Zogbodomè). Il a pris fin en juin 2010. Mais un autre projet « DEV 200045 : promotion de cantines pérennes » qui devrait prendre effet à partir de juillet 2010 est en cours de finalisation.

Son assistance alimentaire au profit des écoliers comprend de la céréale (maïs), de légumineuse (haricot), de l'huile et du poisson.

Les écoles retenues reçoivent une dotation trimestrielle en fonction de leurs effectifs pour la restauration quotidienne des écoliers. En plus de ces repas, les filles des classes de CE2, CM1 et CM2 reçoivent tous les trimestres un bidon d'huile de cinq litres en ration sèche pour encourager une inscription accrue et une meilleure fréquentation des filles. Les dotations sont déposées dans les écoles au début de chaque trimestre.

Deux femmes sont recrutées par les parents d'élèves pour assurer quotidiennement la cuisine durant toute la période moyennant rémunération en espèce à la charge de l'école.

- La cantine communautaire.

Elle est un des modes des cantines scolaires existant dans les écoles primaires publiques du Zou et placée sous l'autorité du Ministre des Enseignements Maternel et Primaire.

Elle est gérée par l'Association des Parents d'Elèves (APE) des écoles bénéficiaires par l'entremise d'un comité de gestion. A cet effet, des fonds sont transférés aux APE des écoles concernées par l'intermédiaire du MEMP via les recettes perceptions.

Son fonctionnement consiste à donner un repas journalier à raison de cent vingt cinq (125) Fr CFA par élève. Ce repas est servi pendant trente six semaines, à l'exception des jours fériés, des congés et des vacances. Le crédit alloué à chaque école est déterminé au prorata des effectifs des écoliers réellement inscrits au titre de l'année scolaire considérée. Elle fonctionne dans cinquante deux écoles du département du Zou.

- La Cantine Scolaire Gouvernementale (CSG)

Elle est créée par arrêté 2000 n° 161/MENRS/CAB/DC/SP du 22 novembre 2000 et abrogé par celui de 2003 n° 29 /MEPS/CAB/DC/SGM/DRF/SA du 17 juin 2003.

Elle est présente dans deux cent vingt quatre écoles des quinze communes des départements du Zou et des Collines.

Les écoles retenues reçoivent deux dotations annuelles composées du maïs, de haricot, du gari, du riz, de la sardine, de la tomate en boîte, du sucre, du sel et de l'huile. Elle s'occupe également de l'équipement des écoles en ustensiles de cuisine et de construction des magasins.

Tableau n°1 : Répartition des écoles à cantines scolaires dans les circonscriptions scolaires au titre de l'année 2009-2010.

Circonscription scolaire	Nombre d'écoles à cantine scolaire		
	PAM	Communautaire	Gouvernementale
Abomey	0	4	8
Agbangnizoun	12	3	11
Bantè	0	0	9
Bohicon	0	4	6
Covè	0	3	3
Dassa-Zoumè	0	0	15
Djidja	12	9	21
Glazoué	0	0	15
Ouessè	0	0	29
Ouinhi	9	7	4
Savalou	0	0	35
Savè	0	0	24
Zagnanado	0	6	17
Za-kpota	12	10	14
Zogbodomè	12	6	13
Total	57	52	224

Source : service de la promotion et de la scolarisation de la DDEM/ZC

Le tableau nous montre que la CSG intervient dans beaucoup d'écoles et est présente dans les quinze communes du Zou et es Collines alors que les autres ont ciblé des communes.

La gestion technique de ces cantines scolaires suscitées est assurée par le SPS et parfois en collaboration avec la DDPD/ZC.

Cette gestion consiste à :

- identifier les écoles primaires susceptibles de bénéficier de la cantine scolaire sur la base des critères suivants :
 - écoles situées dans les zones déshéritées, difficiles d'accès ou enclavées où le taux de fréquentation féminine est faible et notamment inférieur à 50% et où les terres cultivables sont peu fertiles ;
 - écoles localisées dans des zones lacustres, frontalières et ou à déperdition scolaire ;
 - régions où les habitats sont dispersés et distants d'au moins de trois kilomètres de l'école la plus proche ;
 - régions aux ressources limitées où les écoles sont peu fréquentées.

En dehors de ces critères, les écoles présélectionnées doivent remplir les conditions ci-après :

- avoir de champ ou de jardin scolaire ;
- avoir une association des parents d'élèves opérationnelle ;
- disposer d'un magasin ou d'un local dans lequel les vivres pourront être stockés ;
- disposer d'une cuisine au sein de l'école ;
- avoir un effectif inférieur ou égal 240 écoliers ou ;
- avoir un ratio élève classe inférieur à 50 écoliers.

L'identification des écoles à cantine se fait parfois au mépris du respect de critères ci-dessus définis. C'est ce qui explique l'intervention de la cantine scolaire gouvernementale dans des complexes scolaires et dans les écoles urbaines ou périurbaines.

- procéder à la mise en place des vivres dans les écoles. Elle a souvent lieu en décembre et en mars au lieu d'octobre, janvier et mars de l'année scolaire considérée.

Un retard considérable s'observe ainsi dans la mise en place des vivres de la cantine scolaire gouvernementale ce qui occasionne la détérioration de certaines denrées (maïs, gari et haricot).

Il est aussi à remarquer que **la quantité des vivres livrés n'arrive pas à couvrir toute la période qui lui est destinée.**

2- Gestion logistique de la cantine.

La Direction Nationale PAM du Ministère d'Etat, chargé de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique (MPDEAP) et la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales (CCSG) du MEMP sont respectivement responsables de l'exécution de la logistique des produits alimentaires, du suivi et du contrôle de la gestion des vivres dans les écoles.

Elles ont pour rôle :

- de quantifier les denrées par écoles ;
- d'acheter les vivres ;

- de convoier les vivres dans les magasins centraux des départements ;
- de procéder au recrutement des transporteurs ;
- d'assurer la livraison des denrées dans les écoles selon les normes.

- de superviser la mise en place des vivres dans les écoles.

La principale fonction du directeur d'école et du comité de gestion est d'assurer le fonctionnement régulier de la cantine dans l'école.

Pour vérifier la gestion de la cantine dans les écoles, des suivis et des contrôles sont exercés par les structures départementales.

Au cours de ces contrôles, les constats suivants sont faits au niveau de la gestion de la cantine scolaire gouvernementale. Il s'agit :

- du fonctionnement irrégulier de la cantine dans les écoles ;
- de l'inexistence d'un comité de gestion de cantine scolaire dans certaines écoles ;
- de la non implication des membres APE dans la gestion de la cantine scolaire ;
- de l'inexistence des supports de gestion de cantine ;
- de la non formation des enseignants et membres APE à la gestion de la cantine scolaire ;
- du non respect des rations journalières des enfants par denrées par les membres du comité de gestion ;

- du manque de rigueur dans le remplissage des supports de gestion dans les écoles ;
- du retard dans la mise en place des vivres ;
- de la faible dotation des écoles en vivres ;
- du mauvais stockage des vivres.

Malgré les problèmes ci-dessus recensés, il est parfois noté une bonne gestion de la part de certaines écoles.

La présentation du cadre institutionnel de notre stage nous amène à faire l'inventaire de ses éléments.

SECTION 2 : INVENTAIRE DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX ET VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DEGAGEE.

Après avoir inventorié les éléments des constats de notre stage et les regroupé par centre d'intérêt, nous déterminons la vision globale de la résolution de la problématique dégagée.

PARAGRAPHE 1 : Inventaire des éléments de l'état des lieux et regroupement des problèmes par centre d'intérêt.

Procédons d'abord à l'inventaire des éléments du constat avant de regrouper les problèmes par centre d'intérêt.

A-Inventaire des éléments des constats du stage.

1- Atouts.

Nous pouvons citer comme atouts :

- la disponibilité d'un personnel ;
- la maîtrise de la technique du contrôle et de suivi des cantines scolaires ;
- la mise à la disposition du SPS d'un crédit pour le contrôle et le suivi des cantines scolaires par le PTA de la DDEMP/ZC ;
- l'existence des comités de gestion dans certaines écoles ;
- l'existence d'un service statistique permettant d'identifier les écoles à faible taux de scolarisation ;
- la collaboration des circonscriptions scolaires pour l'identification des écoles en zones rurales ou enclavées.

2- Faiblesses.

Comme éléments qui entravent le bon fonctionnement de la cantine scolaire gouvernementale, nous pouvons énumérer :

- l'inexistence de moyen de transport pour faire les contrôles et suivis réguliers dans les écoles ;
- le non renforcement des capacités des enseignants en gestion de cantine scolaire ;
- la variation des effectifs des écoliers au cours de la même année ;
- l'inadéquation des denrées entre les habitudes alimentaires du milieu où est implantée l'école ;
- l'entreposage des vivres dans les locaux inadéquats ;
- la complexité de la procédure de passation de marchés publics ;
- la livraison des vivres de mauvaise qualité ;

- l'insuffisance de crédit alloué à la CCSG ;
- le retard dans la mise en place vivres dans les écoles ;
- l'inexistence d'un planning des activités.

Ces problèmes identifiés seront regroupés par centre d'intérêt afin de dégager une problématique sur laquelle nous réfléchirons.

Tableau n°2 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

N°	Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Organisation et gestion logistique de la cantine scolaire dans les écoles	<ul style="list-style-type: none"> - Le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles ; -La faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles. - Le retard dans la mise en place des vivres 	Dysfonctionnement dans la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles	Problématique la gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles
2	Gestion technique de la cantine scolaire	<ul style="list-style-type: none"> - le non respect des critères de sélection des écoles à cantines ; - la création exorbitante des écoles. 	Mauvaise identification des écoles à cantine	Problématique de la politisation de l'identification des écoles à cantine scolaire gouvernementale
3	Contrôle et suivi de la gestion de la cantine dans les écoles.	<ul style="list-style-type: none"> - La non maîtrise des outils de gestion de la cantine scolaire par les enseignants ; - La non implication des APE à la gestion des vivres. 	Faible capacité managériale des directeurs d'écoles et membres APE	Problématique de la formation de la gestion de cantine scolaire au profit des directeurs d'écoles et membres APE.

PARAGRAPHE 2 : Ciblage de la problématique et détermination de la vision globale de sa résolution.

A- Choix et spécification de la problématique.

1- Choix de la problématique et justification du sujet.

Les problématiques dégagées lors du regroupement des problèmes par centre d'intérêt auxquelles les autorités chargées de la gestion de la CSG doivent apporter des solutions idoines sont :

- la problématique de la gestion efficace de la cantine scolaire dans les écoles ;
- la problématique de la politisation d'identification des écoles à cantine scolaire gouvernementale ;
- la problématique de la formation à la gestion de la cantine scolaire au profit des directeurs d'écoles et membres APE.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire, il nous est impossible de réfléchir sur toutes ces problématiques. C'est pourquoi nous choisissons celle qui pourra contribuer à améliorer la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles.

C'est dans l'option de réduire le dysfonctionnement au niveau de la gestion de la cantine scolaire que nous avons décidé d'apporter une amélioration à la gestion de la cantine scolaire gouvernementale. Pour cette raison, nous avons retenu la **problématique relative à la**

gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles.

Cette problématique est en rapport avec notre problème général qu'est : « **le dysfonctionnement dans la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles** ».

2- Spécification de la problématique.

Les objectifs fixés par le gouvernement en matière de cantine scolaire sont entre autres :

- accroître les inscriptions et favoriser la fréquentation scolaire des écoles situées en milieu pauvre ;
- permettre l'accès et le maintien des écoliers dans le système ;
- augmenter la capacité d'assimilation des écoliers en leur fournissant un complément nutritionnel ;
- réduire le taux d'absentéisme et d'abandon des écoliers en milieu rural.

Ces objectifs ne peuvent être atteints que si les différentes structures impliquées dans la gestion de la cantine veillent à la correction des dysfonctionnements constatés.

Pour satisfaire à cette conditionnalité, trois problèmes spécifiques ci-dessous cités ont été identifiés dont chacun d'eux peut dissiper les inquiétudes posées par le problème général. Il s'agit :

- du fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles ;

- de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles à cantine scolaire gouvernementale ;

- du retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

La résolution de ces problèmes spécifiques passe par une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale. Pour y arriver nous devons non seulement rechercher les causes mais aussi proposer des solutions pour améliorer la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles.

C'est pourquoi, pour être en harmonie avec le problème général duquel découlent les problèmes spécifiques, nous avons formulé le sujet de notre étude comme suit : **«contribution à une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines »**.

B- Détermination de la vision globale de la résolution de la problématique.

La vision globale de la problématique sera déterminée par rapport aux problèmes général et spécifiques dégagés.

1- Vision globale de résolution du problème général.

Le problème général identifié est relatif au dysfonctionnement dans la gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles.

L'efficacité du fonctionnement de la CSG dépend de la gestion technique et de la logistique.

Comment assurer une bonne gestion de la cantine scolaire dans les écoles ?

De ce questionnement nous pouvons déduire une approche générique de résolution de problème général basée sur la formation des directeurs d'écoles et membres de l'association des parents d'élèves à la gestion de la cantine scolaire.

2- Vision globale de résolution des problèmes spécifiques.

La vision globale de résolution sera étudiée selon le type de problèmes spécifiques. Nous ne manquerons pas de faire la synthèse de ces approches génériques et de proposer les séquences de résolution de la problématique.

- Problème spécifique n°1 : le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles.

Par rapport à ce problème spécifique, notons que le fonctionnement régulier de la cantine constitue la condition sine qua non pour l'atteinte de ses objectifs. A cet effet, l'installation et la dynamisation des comités de gestions dans les écoles à cantines peuvent contribuer à résoudre ce problème.

L'approche générique de la résolution de ce problème est basée sur l'installation et la dynamisation des comités de gestion des CSG.

- Problème spécifique n° 2 : la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.

La cause principale de ce problème spécifique, est l'insuffisance des ressources financières allouées à la CCSG.

Ce problème spécifique peut être résolu sur la base de l'approche générique de l'augmentation des ressources allouées à la gestion de la CSG.

- Problème spécifique n°3 : le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

Ce problème est récurrent et constitue aussi l'une des causes du dysfonctionnement dans la gestion des CSG dans les écoles. Il a pour conséquence la livraison de certains produits alimentaires de mauvaise qualité ou avariés.

Les vivres une fois réceptionnés et stockés dans le magasin central de la DDEMP/ZC y passent plusieurs mois avant de prendre la route des écoles. Cette situation est due :

- à la complexité de la procédure de passation des marchés publics ;
- à la lourdeur administrative ;
- à l'inexistence ou du non respect d'un planning d'exécution des activités de la cantine.

Pour résoudre ce problème, nous pensons qu'il faut accorder un allègement à la CCSG en matière de passation des marchés publics.

L'approche générique de la résolution de ce problème est basée sur la simplification des procédures de passation des marchés publics au profit de la CCSG.

Tableau n° 3 Synthèses des approches

Niveau spécifique	Problèmes spécifiques	Approches génériques retenues
1	Le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles	Installation et dynamisation des comités de gestion des cantines scolaires
2	La faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.	Augmentation des ressources financières allouées à la CCSG
3	Le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles	Simplification de procédure de passation de marché public au profit de la CCSG.

Pour la résolution de la problématique spécifiée, nous adoptons la démarche suivante :

- 1- formulation des objectifs de l'étude ;
- 2- formulation des hypothèses de travail ;
- 3- construction de tableau de bord ;
- 4- revue de la littérature ;
- 5- choix de l'outil de collecte et d'analyse des données;
- 6- établissement du diagnostic ;
- 7- -propositions des approches de solutions ;
- 8- conditions de mise en œuvre des solutions proposées ;

CHAPITRE PREMIER

OBJECTIFS DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE ADOPTEE POUR LA RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

Après avoir présenté les objectifs de notre étude, formulé les hypothèses, élaboré le tableau de bord, nous exposerons la méthodologie de résolution des problèmes recensés et la revue littéraire de notre problématique.

SECTION I : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET REVUE LITTERAIRE.

Cette partie sera consacrée à la présentation des objectifs de l'étude et la revue littéraire.

PARAGRAPHE 1 : Présentation des Objectifs et formulation des hypothèses de l'étude.

Nous ne saurions formuler les hypothèses sans évoquer les objectifs de la présente étude.

A - PRESENTATION DES OBJECTIFS DE L'ETUDE.

Nous présentons les objectifs en fonction du problème général et des problèmes spécifiques identifiés.

1- Objectif général.

Rappelons que le problème général dégagé est : **le dysfonctionnement dans la gestion de la CSG dans les écoles.** L'objectif poursuivi par ce travail est de contribuer à améliorer la

gestion de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles primaires du Zou et des Collines.

2- Objectifs spécifiques.

Les problèmes spécifiques identifiés sont :

- le fonctionnement anormal et irrégulier de la CSG dans les écoles ;
- la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles ;
- le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

Les objectifs spécifiques sont présentés en fonction de chaque type de problème spécifique et se présente dans l'ordre comme suit :

- déterminer les conditions de fonctionnement normal et régulier de la cantine scolaire dans les écoles ;
- suggérer des mesures pouvant permettre de doter les écoles en quantité suffisante de vivres ;
- rechercher les conditions de réduction du retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

B – Formulation des hypothèses.

Nous formulons trois hypothèses à partir des trois problèmes spécifiques identifiés.

1- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 1.

Pour résoudre le problème spécifique relatif au fonctionnement anormal et irrégulier de la CSG dans les écoles, nous avons identifié certains éléments qui peuvent en être les causes :

- l'inexistence d'un comité de gestion de la cantine ;
- l'absence du maître chargé de la cantine ;

Le comité de gestion de cantine scolaire est composé de l'Association des Parents d'Elèves, des enseignants, des écoliers et la communauté entière. Il est différent de l'APE. Ses membres sont élus démocratiquement avec un mandat d'un an renouvelable une fois. Il est créé pour assurer le bon fonctionnement de la cantine.

Vu les obligations qui incombent à ce comité, son absence est source d'anomalie dans le fonctionnement de la cantine dans les écoles. L'irrégularité du fonctionnement de la cantine a pour conséquence l'abandon des classes par les écoliers, la réduction de l'assiduité des écoliers et des résultats scolaires et l'augmentation du taux d'absentéisme chez les écoliers. L'inexistence de ce comité de gestion peut aussi ouvrir la porte au détournement des vivres à d'autres fins.

Pour justifier parfois le non fonctionnement de la cuisine, les directeurs évoquent l'absence justifiée ou non du maître chargé de la cantine.

De toutes les causes évoquées par rapport au problème spécifique n° 1, nous estimons que l'inexistence d'un comité de gestion dynamique de cantine est plus directement liée au fonctionnement irrégulier de la CSG. Ainsi, nous pouvons formuler l'hypothèse n° 1 de la manière suivante : **l'inexistence d'un comité dynamique de gestion de la cantine dans les écoles ne favorise pas le fonctionnement régulier et normal de la CSG.**

2- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 2.

Les causes qui peuvent être à la base de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles sont :

- l'insuffisance des ressources financières mises à la disposition de la CCSG ;
- la création disproportionnelle de nouvelles cantines scolaires par rapport aux ressources disponibles ;
- le non respect de grammage dans les commandes ;

Si les ressources financières dont dispose la CCSG n'évoluent pas par rapport à ses besoins, il lui sera impossible d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés. A sa création en 2000, la CCSG bénéficiait d'un crédit d'un milliard de francs CFA avec 144 écoles et en 2010, ce crédit est de un milliard cinq cent mille francs CFA avec 1098 écoles. Le crédit augmente en moyenne par an de 5% alors que les écoles connaissent une augmentation moyenne annuelle de 66,25%.

Dans les départements du Zou et des Collines, vingt deux (22) écoles ont été créées en 2000 et en 2010 elles sont au nombre de deux cent vingt (224) soit une augmentation moyenne annuelle de 91 ,81 %.

Malgré la maîtrise de la méthode de quantification des vivres, la CCSG ne respecte pas le grammage des vivres dans les commandes et ceci pour rester dans l'enveloppe financière à lui octroyée par le gouvernement.

La quantification des vivres est une phase primordiale dans la gestion logistique de produits alimentaires destinés aux écoles. Elle permet de déterminer la quantité par denrées à allouer à chaque école.

De l'analyse de ces causes, nous pouvons dire que celle relative à l'insuffisance des ressources financières mises à la disposition de la CCSG est la plus plausible. C'est pourquoi nous formulons l'hypothèse n° 2 comme suit : **l'insuffisance des ressources financières explique la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.**

3- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 3.

En ce qui concerne le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles, les causes possibles de ce problème sont :

- la lenteur administrative ;

- la complexité de la procédure de passation des marchés publics ;
- l'inexistence d'un planning des activités liées à la gestion de la cantine scolaire ;
- le retard d'identification des nouvelles écoles bénéficiaires de la cantine ;
- la mise à disposition tardive des crédits au profit de la CCSG.

La complexité de la procédure de passation des marchés publics ne favorise pas la dotation des écoles à bonne date.

La cellule de passation des marchés publics du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire met six à huit mois pour exécuter les différentes étapes de la passation des marchés relatifs à la fourniture des denrées au profit des écoles.

La complexité de cette procédure est corroborée par la lenteur administrative du circuit financier du Ministère de l'Economie et des Finances.

Les nouvelles cantines créées devraient recevoir leur dotation au même moment que les anciennes. Alors que l'identification de ces écoles accuse un retard considérable. Il faut souvent attendre la fin des vacances avant de procéder à l'étude des dossiers et à la sélection des écoles.

Après l'analyse de chacune de ces causes, nous sommes tentés de formuler l'hypothèse n°3 en ces termes : **le retard de la mise en**

place des vivres dans les écoles est essentiellement dû à la complexité de la procédure de passation des marchés publics.

La problématique, les objectifs de l'étude, les causes à la base des problèmes et les hypothèses formulées sont récapitulés dans un tableau ci-dessous appelé Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

Tableau de Bord sur l'Etude : contribution à la gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines

Niveau d'analyse	Problématique	Objectif	Causes (supposées être à la base des problèmes)	Hypothèse
Général	(problème général) Dysfonctionnement dans la gestion de la CSG dans les écoles primaires du Zou et des Collines	(Objectif général) Contribuer à améliorer la gestion de la CSG dans les écoles primaires du Zou et des Collines	(Cause générale)	(Hypothèse générale)
Spécifiques	Problème spécifique n°1 Le fonctionnement anormal et irrégulier de la CSG dans les écoles	Objectif spécifique n° 1 Déterminer les conditions de fonctionnement régulier et normal de la CSG dans les écoles ;	Cause spécifique n° 1 L'inexistence d'un comité de gestion opérationnel dans les écoles à CSG	Hypothèse spécifique n°1 L'inexistence d'un comité de gestion opérationnel dans les écoles ne permet pas le fonctionnement régulier et normal de la CSG dans les écoles.
	Problème spécifique n°2 La faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles	Objectif spécifique n° 2 Suggérer des mesures pouvant permettre aux écoles de disposer des vivres en quantité suffisante.	Cause spécifique n° 2 L'insuffisance des ressources financières mises à la disposition de la CCSG	Hypothèse spécifique n°2 L'insuffisance des ressources financières mises à la disposition de la CCSG explique la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.
	Problème spécifique n°3 Le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.	Objectif spécifique n° 3 Rechercher les moyens de réduction ou de suppression du retard dans la mise en place des vivres.	Cause spécifique n° 3 la complexité de passation des marchés publics.	Hypothèse spécifique n°3 la complexité de passation des marchés publics explique le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

PARAGRAPH 2 : Revue littéraire liée à la problématique

La revue littéraire permet dans le cadre de toute recherche, de faire l'inventaire des connaissances acquises sur les problèmes identifiés. Ainsi, dans le cadre de notre étude, elle s'articulera autour des problèmes spécifiques retenus pour la vision globale de résolution de ces problèmes.

A – Exposé et contributions antérieures sur le problème du fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles.

En matière de gestion de la cantine scolaire, son fonctionnement dans les écoles revêt une importance capitale. Pour contribuer à résoudre ce problème, la Représentation PAM au Bénin en collaboration avec la Direction Nationale PAM et la Direction de la Promotion et de la Scolarisation ont élaboré en juillet **2010 un guide de gestion des cantines scolaires** dans lequel elles ont préconisé des solutions.

Pour ce **guide de gestion des cantines scolaires**, la gestion de la cantine scolaire dans les écoles doit être une œuvre collégiale de l'APE, des écoliers et des Enseignants.

La cantine scolaire commence à fonctionner le premier jour de la rentrée et prend fin la veille des vacances. Son fonctionnement ne doit pas être interrompu pour n'importe quelles raisons. Pour cela le guide préconise l'installation et la dynamisation des comités de

gestion de cantine scolaire dans toutes les écoles. Ce comité se compose comme suit :

- deux femmes ;
- un membre du bureau APE,
- un écolier dynamique ;
- un enseignant.

Les membres de ce comité de gestion sont élus démocratiquement et s'occupent du fonctionnement régulier de la cantine dans l'école.

En 2001, la CCSG a également élaboré un **guide de gestion de la cantine scolaire gouvernementale**. Ce guide n'a pas parlé explicitement de l'installation d'un comité de gestion de la cantine dans les écoles mais fait obligation aux membres de l'Association des Parents d'Elèves de s'impliquer davantage dans le fonctionnement quotidien de la cantine.

La participation des différentes entités de l'école (parents et enseignants) est fortement recommandée dans la gestion de la cantine scolaire. Leur niveau d'implication suscite inévitablement une certaine transparence. L'existence d'un comité de gestion de cantine favorise un bon fonctionnement de la cantine.

Le comité de gestion a pour rôle, le contrôle permanent des vivres reçus par l'école, un droit de regard sur le menu, la participation dans la rédaction des rapports de gestion de la cantine et la fixation de

la contribution des parents «**Gestion des cantines scolaires** » ;
[http // www.cantinescolaire.net](http://www.cantinescolaire.net).

B- Exposé des contributions antérieures sur le problème de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.

Pour la résolution de ce problème, **Madame Julienne B. ZIME YERIMA**, coordonnatrice de la CCSG, a proposé, dans sa **communication lors de la journée de réflexion sur les cantines scolaires**, une augmentation annuelle des crédits qui sont alloués à la CCSG, et c'en tenant compte des besoins réels de créations de nouvelles CSG.

Le plan d'opérations conclu entre le gouvernement béninois et le Programme Alimentaire Mondial le 13 juillet 2004 a défini en **sa page 6** les rations journalières nécessaires aux enfants. Elles sont de 200g pour les céréales, 30g pour les légumineuses ; 20g pour les poissons, 10g pour l'huile végétale et 5g pour le sel iodé. (Voir en annexe méthode de quantification des vivres).

Si le crédit alloué à la CCSG ne répond pas au besoin des écoliers en vivres, il lui sera difficile voire impossible de doter les écoles en quantité suffisante de vivres.

Au total, l'approche théorique contenue dans la communication de **Madame Julienne B. ZIME YERIMA** est en parfaite adéquation avec le problème **de la faible quantité des dotations des vivres au profit des écoles.**

C- Exposé et contributions antérieures sur le problème du retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

Le retard de la mise en place des vivres dans les écoles est lié à la complexité de la procédure de la passation des marchés publics. Dans les différents entretiens que nous avons eus, il ressort que la procédure de passation des marchés publics relatifs à la fourniture des vivres au profit des écoles est longue. Elle dure six à huit mois alors que l'année scolaire dure neuf mois. A cela s'ajoute la lenteur administrative dans le traitement et le paiement des mandats des fournisseurs et transporteurs.

Ces différentes causes recensées lors des entretiens ont été également évoquées par la coordonnatrice **Madame Julienne B. ZIME YERIMA** dans son exposé sur la réorganisation des cantines scolaires.

L'approche théorique pour la résolution de ce problème que nous pouvons retenir **est la simplification de la procédure de passation des marchés publics relatifs à la fourniture des vivres des CSG au profit de la CCSG.**

SECTION 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE.

Notre méthode s'articulera autour de deux approches : approche empirique et approche théorique.

PARAGRAPHE 1 : Approche empirique.

Cette approche est une méthode de vérification basée essentiellement sur l'observation et non sur une théorie élaborée. Elle nous permet, dans le cadre de notre travail, d'indiquer la méthode d'enquête utilisée pour identifier les causes réelles à la base des problèmes spécifiques dégagés. Cette approche sera réalisée suivant deux étapes.

A- Objectif de la collecte et cadre de l'enquête.

Après avoir fixé les objectifs et la nature de notre enquête, nous définirons l'échantillonnage.

1- Fixation des objectifs et nature de la collecte.

L'objectif poursuivi par l'enquête est de mobiliser les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses d'études formulées.

Pour la réalisation de cette enquête, nous avons choisi la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales, le Service de la Promotion et de la Scolarisation de la DDEMP/ZC et certaines écoles bénéficiaires de la CSG dans les départements du Zou et des Collines.

L'enquête s'est faite sur la base des questionnaires relatifs aux problèmes spécifiques dégagés accompagnés d'un guide d'entretien.

2- Définition de l'échantillonnage et spécificité des données.

Les questionnaires sont adressés à 72 personnes sur les 229 qui composent la population mère. Cet échantillon est réparti comme suit :

- 3 personnes à la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales ;
- 2 personnes au Service de la Promotion et de la Scolarisation de la DDEMP/ZC ;
- 67 directeurs d'écoles à CSG des départements du Zou et des Collines soit 30 % des effectifs des directeurs.

La spécificité des données est de confirmer ou d'infirmer les hypothèses formulées concernant :

- le fonctionnement anormal et irrégulier de la CSG dans les écoles ;
- la dotation en quantité insuffisante des vivres au profit des écoles ;
- le retard dans la mise en place des vivres dans les écoles.

B- Conception du questionnaire, technique de dépouillement et analyses des données.

Pour expliquer notre technique de dépouillement du questionnaire, nous présentons d'abord la méthode de conception adoptée.

1-conception du questionnaire.

Nous avons élaboré deux types de questionnaires et un guide d'entretien direct.

Un type de questionnaire est adressé aux directeurs d'écoles à CSG et un autre aux cadres de la CCSG et au SPS suivi d'un guide d'entretien. (Voir en annexe)

2-Technique de dépouillement.

Le dépouillement des données sera fait manuellement et les résultats obtenus seront analysés selon le type de question.

Les questions fermées seront triées et celles ouvertes seront appréciées en fonction de leurs réponses.

PARAGRAPHE 2 : Approche théorique

Cette partie est consacrée aux approches théoriques de chaque type de problème spécifique.

A- Choix théorique lié au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles.

1- Présentation de la théorie retenue.

L'approche théorique retenue pour la résolution de ce problème est celle émise dans « **guide de la gestion des cantines scolaires** » élaboré par la **Représentation PAM au Bénin en collaboration avec la Direction Nationale des Projets PAM et la Direction de la**

Promotion et de la scolarisation du MEMP qui définit les critères d'une bonne gestion de la cantine dans les écoles.

La contribution apportée par « **gestion des cantines scolaires** » ; <http://www.cantinescolaire.net> pour la résolution de ce problème rejoint celle du guide de la gestion des cantines scolaires élaboré par la représentation PAM au Bénin.

2- Normes et repères d'amélioration du fonctionnement de la cantine scolaire dans les écoles.

Les mesures à partir desquelles le problème spécifique n°1 trouve une solution adéquate est l'installation et la dynamisation du comité de gestion de la CSG dans les écoles.

3- seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1.

La cause possible à retenir est celle qui sera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés au cours de notre investigation.

Ainsi la cause ayant obtenu 55% des réponses positives relatives la **question B** du questionnaire n° 2 sera retenue comme la cause essentielle du problème spécifique n° 1

B- Choix théorique lié à la faible quantité des dotations en vivres dans les écoles.

1- Présentation de la théorie retenue.

L'approche théorique retenue dans notre revue littéraire est la proposition émise par **Madame Julienne B. ZIME YERIMA**, Coordinatrice de la CCSG à laquelle nous adhérons.

2- Normes et repères d'amélioration de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles

La résolution de ce problème ne sera possible que si le gouvernement augmente annuellement les crédits destinés aux CSG et au prorata des nouvelles créations.

3- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2.

La plupart des réponses que nous avons eues lors des enquêtes et entretiens nous démontrent que l'insuffisance de crédits n'est pas la seule cause de ce problème spécifique n° 2. Mais si celle-ci obtient 50 % des réponses positives, elle sera considérée comme cause principale et retenue.

C- Choix théorique lié au retard de mise en place des vivres dans les écoles.

1- Présentation de la théorie retenue.

L'approche théorique que nous pouvons retenir est basée sur la simplification de la procédure de passation des marchés publics au profit de la CCSG proposée par les enquêtés et **Madame Julienne B. ZIME YERIMA** dans son exposé sur la réorganisation des CSG.

2- Normes et repères d'amélioration du retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

Ce problème pourrait être résolu si le Ministère des Finances et de l'Economie simplifiait la procédure de passation des marchés publics relatifs à la fourniture des vivres au profit de la CCSG.

3- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°3.

Pour résoudre ce problème, nous prenons pour causes réelles celles qui réunissent au moins 45 % des réponses positives obtenues des personnes enquêtées.

CHAPITRE DEUXIEME

*ENQUETES DE VERIFICATION DES
HYPOTHESES ET CONDITIONS DE LA
MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS*

Il sera question dans ce dernier chapitre de proposer les approches de solutions aux problèmes en résolution et de déterminer les conditions de leur mise en œuvre. Mais avant tout, nous allons d'abord préciser les différentes étapes de collecte des données ensuite présenter et analyser les résultats de l'enquête et enfin établir le diagnostic.

SECTION I : ENQUETE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC.

Nous abordons ici l'organisation de la collecte des données, la présentation et l'analyse des résultats.

PARAGRACHE 1 : Organisation de l'enquête et difficultés rencontrées.

L'organisation de la collecte et les difficultés rencontrées seront exposées dans cette partie.

A- Organisation de collectes des données.

Elle comprend deux étapes : la préparation et la réalisation des données.

1- Préparation de la collecte.

Au cours de notre recherche, nous avons mené deux types d'enquêtes. Une basée sur deux formes de questionnaires et l'autre sur les entretiens directs que nous avons eus avec certaines personnes.

Les questionnaires ont été adressés à trois catégories de personnes : le personnel de la CCSG, du SPS de la DDEMP/ZC et les directeurs d'écoles et les membres du comité de gestion de la cantine scolaire.

Les questionnaires ont été rédigés dans un français simple, facile à comprendre par les enquêtés et concernent exclusivement les problèmes liés à la gestion de la cantine.

Ces questionnaires ont été testés, corrigés puis validés aux fins d'adapter les questions au niveau de compréhension des enquêtés.

2- Réalisation de la collecte.

La population identifiée se trouve à Porto-Novo (CCSG), à Abomey (SPS) et dans les quinze communes des départements du Zou et des Collines (directeurs d'écoles, membres APE et du comité de gestion).

Nous tenons aussi à signaler que cette collecte n'a pas été réalisée sans difficultés.

B- Difficultés rencontrées et limites de l'enquête.

1- Difficultés.

Les difficultés que nous avons rencontrées sont liées à la réalisation de la collecte. Elles concernent surtout l'accès à la documentation et à la ventilation des questionnaires adressés aux directeurs d'écoles, aux membres de l'APE et du comité de gestion et la réticence de ces derniers à répondre aux questions posées.

Les directeurs d'écoles sont réticents par ce qu'ils prennent notre enquête comme contrôle et suivi organisés parfois par les structures de la DDEMP/ZC. Mais avec l'explication de l'objectif de notre recherche et la garantie de l'anonymat qui leur ont été offertes, ils ont fourni toutes les informations nécessaires liées aux questions de fonctionnement de la cantine scolaire.

En ce qui concerne la ventilation du questionnaire, et pour la fiabilité des données que nous recherchons, nous avons parcouru dix des quinze circonscriptions scolaires des départements du Zou et des Collines et soixante sept écoles.

Il nous a été très difficile d'avoir accès aux documents pour la réalisation de ce travail ; car nous n'avons pas pu avoir des travaux similaires comme illustration.

2- Limites des données.

Les limites des données recueillies sont liées au facteur temps, au moyen dont nous disposons pour parcourir les écoles souvent situées en milieu enclavé. La dispersion des écoles ne nous a pas permis de distribuer le questionnaire dans toutes les écoles à CSG ce qui nous a obligé à choisir un échantillon de 30 % de la population des écoles à CSG. Toutefois, ces limites n'entachent en rien à la crédibilité de ces données.

Paragraphe 2 : Présentation et analyse des résultats et établissement du diagnostic.

Après avoir présenté les données de notre enquête, nous analyserons d'abord les résultats, procéderons ensuite à sa validation et enfin établirons le diagnostic.

A- Présentation et analyse des résultats.

La présentation et l'analyse des résultats se feront par rapport aux problèmes spécifiques dégagés.

Des 72 exemplaires de questionnaires distribués, nous avons pu récupérer 69 soit un pourcentage de 95,83 % et répartis comme suit :

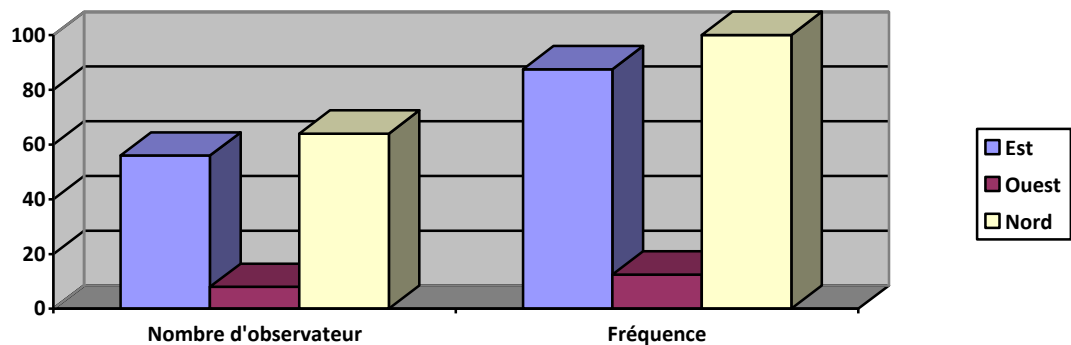
- CCSG et SPS 5 distribués et reçus soit 100% ;
- directeurs d'écoles et membres APE du comité de gestion : 67 distribués et 64 reçus soit 95,52 %

1- Présentation et analyse des résultats des données liées au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles.

Au sujet du problème spécifique n°1, la question B regroupant cinq modules du questionnaire n° 2 a été posée sur l'installation et la dynamique du comité de gestion de la CSG. Les réponses obtenues permettent d'infirmer ou de confirmer notre hypothèse liée à la résolution du problème spécifique n°1. (Voir le tableau n° 5)

Tableau n° 5 Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 1

Modalité	Nombre d'observation	Fréquence
OUI	56	87,5
NON	8	12,5
TOTAL	64	100



Source : résultats de nos enquêtes relatifs à la question B questionnaire n°2

De l'analyse de ce tableau et du graphique, 87,5 % des personnes enquêtées affirment que l'existence d'un comité de gestion de cantine scolaire et d'un bureau de l'APE dans les écoles favorise le fonctionnement normal et régulier de la CSG et 12,5% disent le contraire.

A la lecture de ces chiffres, l'existence d'un comité de gestion dynamique et opérationnel obtient plus de 55% des réponses positives des personnes enquêtées. Par conséquent la conclusion est que **l'existence d'un comité dynamique de gestion suffit pour faire fonctionner normalement et régulièrement une CSG.**

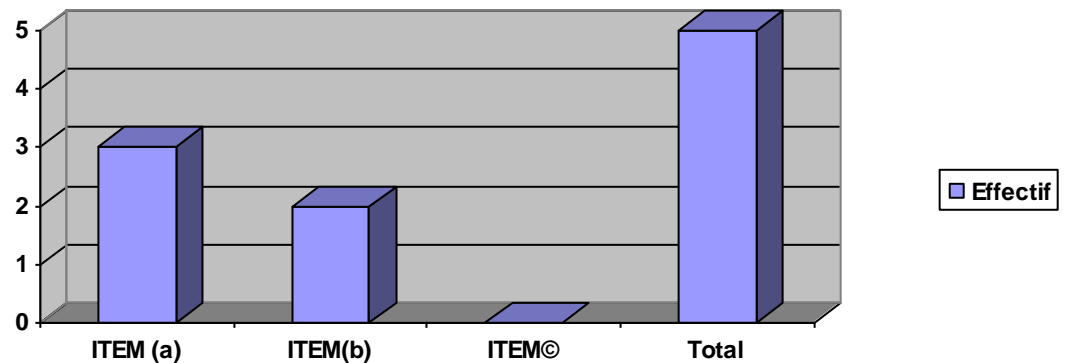
2- Présentation et analyse des résultats des données liées à la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles.

Ce problème spécifique a fait l'objet d'une question subdivisée en trois items contenue dans le questionnaire n°1. Celle-ci nous permettra d'identifier la vraie cause de la faible quantité des vivres livrés dans les écoles.

Les résultats qui découlent de cette question sont consignés dans le tableau suivant :

Tableau n° 6 Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 2

Réponses	Item (a)	Item (b)	Item©	Total
Effectif	3	2	0	5
Fréquence	0.6	0.4	0	1



Sources : Résultats de nos enquêtes à la question n° C questionnaire n° 1

De l'analyse du tableau n°6 les remarques suivantes se dégagent :

- 60 % des personnes enquêtées affirment que l'insuffisance des ressources financières mise à la disposition de la CCSG explique la faible quantité des vivres livrés aux écoles ;

- 40 % considèrent que la faible quantité de vivres reçus par les écoles est due à la création non proportionnelle de nouvelles cantines par rapport aux ressources disponibles.

- Les autres causes n'ont aucune influence sur la faible quantité des vivres livrés aux écoles.

A partir de ces résultats, nous pouvons affirmer que **la cause fondamentale du problème spécifique n°2 est l'insuffisance des crédits alloués à la CCSG.**

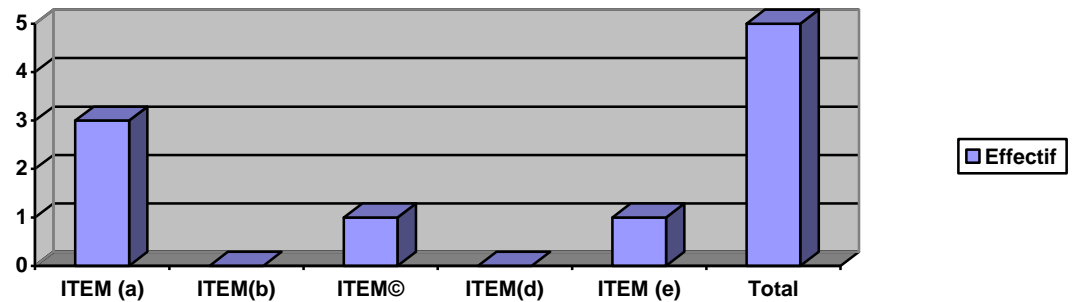
Avec 40 % des personnes enquêtées, la création non proportionnelle des nouvelles cantines par rapport aux ressources existantes ne doit être négligée.

3- Présentation et analyse des résultats des données liées au retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

Pour vérifier l'hypothèse spécifique à ce problème, la question n° 2 du questionnaire n°1 découpée en cinq items a été posée aux personnes enquêtées. Les résultats de cette enquête sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau n° 7 Répartition des données d'enquête par rapport au problème spécifique n° 3

Réponses	ITEM (a)	ITEM(b)	ITEM©	ITEM(d)	ITEM (e)	Total
Effectif	3	0	1	0	1	5
Fréquence	0.6	0	0,2	0	0,2	1



Sources : Résultats de nos enquêtes à la question n° 2 questionnaire n°1

Par rapport à ce tableau et à ce graphique, 60 % des personnes enquêtées affirment que la cause principale de la mise en place tardive des vivres dans les écoles est due à la complexité de la procédure de passation des marchés publics.

Toutes les personnes enquêtées rejettent les hypothèses de retard d'identification de nouvelles écoles et de la mise en place des crédits au profit de la CCSG. Alors que l'inexistence d'un planning des activités et la lenteur administrative obtiennent chacune 20%

Les résultats fournis par notre enquête révèlent que la procédure **complexe de passation des marchés publics explique le retard de la mise en place des vivres dans les écoles.**

B- Validation des hypothèses et établissement du diagnostic de l'étude.

La vérification des hypothèses antérieures formulées permettra d'établir le diagnostic

1- Vérification des hypothèses.

La vérification des hypothèses se fait par rapport aux seuils de décision fixés au niveau des approches théoriques

a) Degré de validation de l'hypothèse n° 1

Le seuil retenu pour la vérification de l'hypothèse relative à l'existence d'un comité de gestion dynamique et son implication dans le fonctionnement de la cantine est de 55 %.

Les résultats issus de notre enquête par rapport à ce problème spécifique révèlent que 87,5 % des enquêtés affirment que la CSG fonctionne mieux si un comité de gestion dynamique et opérationnel existe dans l'école.

Il ressort de ce qui précède que notre hypothèse de départ est confirmée.

b) Degré de validation de l'hypothèse n° 2

Le seuil de décision antérieur retenu pour ce problème spécifique était de 50 %. Les résultats issus des enquêtes donnent un pourcentage de 60 à la cause liée à l'insuffisance des crédits alloués à la CCSG, 40% à la création disproportionnelle de nouvelles cantines par rapport aux ressources disponibles.

De cette analyse, **nous pouvons dire que notre hypothèse de départ retenue est partiellement confirmée.**

c) Degré de validation de l'hypothèse n°3

Le seuil de décision de vérification de l'hypothèse que nous avons retenu pour la résolution de ce problème est de 45% des réponses positives obtenues des personnes enquêtées. Des résultats issus des enquêtes, il révèle que la complexité de la procédure de passation des marchés publics obtienne 60% des réponses affirmatives alors que l'inexistence d'un planning d'exécution des activités et la lenteur administrative obtiennent chacune 20%.

Nous pouvons affirmer à partir de ces données que la cause relative à **la complexité de la procédure de passation des marchés publics confirme l'hypothèse de départ retenue.**

Les causes susceptibles à la base de ces problèmes spécifiques étant confirmées par les hypothèses, nous procédons à l'établissement des diagnostics.

2 Etablissement du diagnostic.

a) Diagnostic lié au problème spécifique n° 1

La vérification de l'hypothèse n° 1 permet de retenir en définitive que le problème du fonctionnement anormal et irrégulier de la CSG dans les écoles est dû à l'inexistence d'un comité de gestion et de son manque d'implication dans la gestion de la CSG.

b) Diagnostic lié au problème spécifique n° 2

Au vu de la vérification de l'hypothèse n° 2, nous pouvons établir le diagnostic en concluant que la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles est due à l'insuffisance des crédits alloués à la CCSG.

c) Diagnostic lié au problème spécifique n° 3

Des éléments de la vérification de l'hypothèse n° 3, nous pouvons retenir que le retard de la mise en place de vivres dans les écoles est dû à la complexité de la procédure de passation des marchés publics.

SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS.

Une fois les hypothèses vérifiées et les diagnostics établis, nous pouvons alors identifier quelques approches de solutions aux problèmes spécifiques dégagés en recherchant les conditions de mise en œuvre de ces solutions.

PARAGRAPHE 1 : Approches de solutions liées aux problèmes spécifiques.

A- Approches de solutions liées au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles.

Le diagnostic établi révèle que ce problème est dû à l'inexistence d'un comité de gestion et au manque de son implication dans la gestion de la cantine.

La résolution de ce problème passe par la création d'un comité de gestion opérationnel et dynamique dans toutes les écoles bénéficiaire d'une CSG. Nous souhaitons, à l'image de la Cote d'Ivoire, que la commune dont dépendent les écoles concernées soit également impliquée dans la gestion de la cantine.

L'existence de ce comité de gestion élargi au chef quartier/village le rend plus dynamique et peut réduire les insuffisances constatées dans le fonctionnement de la CSG.

En plus de l'existence de ces organes, nous proposons également la réorganisation du fonctionnement de la CSG en procédant, comme la cantine communautaire, au recrutement des prestataires de service dans chaque école moyennant le paiement du montant du nombre de repas servi aux écoliers durant une période donnée. Le paiement sera fait sur la base de la délivrance d'un certificat de service fait signé du directeur d'école, du président APE et d'un membre du comité de gestion.

B- Approches de solutions liées à la faible quantité des vivres livrés aux écoles.

La résolution du problème de la faible quantité des dotations des vivres au profit des écoles passe nécessairement par les actions suivantes :

- augmenter proportionnellement les crédits alloués à la CCSG par rapport au besoin de créations de cantines et ce en calculant le coût de revient d'un repas par enfant ;
- être rigoureux dans la sélection des écoles ;
- supprimer les écoles à effectif pléthorique ;
- promouvoir l'agriculture, la pêche, l'élevage et les plantes fruitières dans les écoles à cantines pour compléter l'insuffisance de l'alimentation ;
- procéder à des collectes de vivres auprès des parents ;

C- Approches de solutions au problème de retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

Pour résoudre ce problème lié à la complexité de la procédure de passation des marchés publics, nous envisageons des mesures suivantes :

- rendre autonome la CCSG dans la gestion des crédits qui lui sont alloués ;
- simplifier la procédure de passation des marchés publics au profit de la CCSG. Cette simplification consiste à l'autoriser à

- passer des marchés de gré à gré ou à fractionner en lots les marchés relatifs à la fourniture des vivres au profit des écoles à CSG compte tenu de l'urgence de la livraison des vivres et du respect de calendrier scolaire ;
- permettre à nouveau la Direction Départementale de procéder à l'acquisition des vivres locaux (maïs, haricot, gari) en prévoyant une ligne de crédit budgétaire en conséquence ;
- autoriser la DDEMP à recruter sur place les transporteurs qui vont faire la mise en place des vivres dans les écoles.
- élaborer au niveau de la CCSG un planning d'exécution des activités liées à la gestion de la cantine scolaire gouvernementale. (voir en annexe le planning proposé).

Pour mettre en exécution les différentes propositions que nous avons faites, il faut respecter certaines conditions.

PARAGRAPHE 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions.

Les conditions de mise en œuvre de ces solutions sont les recommandations adressées aux différentes structures impliquées dans la gestion de la CSG.

A- Recommandation à l'endroit du MEMP.

Pour rendre efficaces les solutions proposées, nous recommandons les actions suivantes :

- harmoniser les différents types de cantine qui fonctionnent dans les départements du Zou et des Collines ;

- acheter des œufs et de la viande de la Société Agrisatch en remplacement des sardines en boîte servies aux écoliers ;
- doter la CCSG et la DDEMP/ZC de véhicules PICK-UP pour le suivi de la gestion de la cantine dans les écoles ;
- créer dans les circonscriptions scolaires un service de contrôle et suivi du fonctionnement des cantines scolaires ;

B- Recommandation à l'endroit de la DDEMP.

Au niveau départemental, il serait souhaitable :

- d'associer les communes à toutes créations de cantines scolaires sur leur territoire ;
- de vérifier l'existence du comité de gestion de la cantine scolaire avant la sélection de toute école,
- renforcer la capacité des membres du comité de gestion et les APE en matière de la gestion des cantines scolaires.

C- Recommandation à l'endroit des directeurs d'écoles et APE.

- mettre à la disposition de l'école un champ, un jardin et les infrastructures scolaires nécessaires pour fonctionnement de la cantine ;
- transmettre les effectifs réels de l'école ;
- remplir quotidiennement les cahiers de gestion de la cantine (cahier de stock et de menu) ;
- Sensibiliser les parents d'élèves sur la pérennisation de la cantine scolaire,

CONCLUSION GENERALE

Notre stage à la Direction Départementale des Enseignements Maternel et Primaire des départements du Zou et des Collines nous a permis d'identifier un certain nombre de problèmes que nous avons sériés en trois problématiques majeures parmi lesquelles celle relative à la gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale a été retenue.

Cette problématique nous a fait dégager trois problèmes spécifiques sur lesquels nous avons porté notre réflexion à savoir :

- le fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles ;
- la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles ;
- le retard de la mise en place des vivres dans les écoles.

L'objectif visé par le gouvernement en créant la cantine scolaire est l'accroissement du taux de scolarisation dans les milieux enclavés, l'encouragement de la rétention scolaire, l'amélioration de l'assiduité et des résultats scolaires et la réduction de l'écart de la scolarisation des filles et celle des garçons.

Pour atteindre cet objectif, il faut que le dysfonctionnement relevé dans la gestion de la cantine scolaire soit supprimé. Il ne le sera que si les approches de solutions que nous avons préconisées sont respectées et les recommandations suivies.

Malgré les recommandations formulées, la mise en œuvre de ces mesures pourrait se confronter à d'autres difficultés comme le cadrage budgétaire, le respect des textes en vigueur en matière de

passation des marchés publics, le manque de volonté de certaines communautés à la base à pérenniser la cantine scolaire, le manque de rigueur dans la sélection des écoles et la non fiabilité des données statistiques transmises par certains directeurs d'école.

Toutefois, nous demeurons convaincu que notre modeste contribution pourra aider les différentes structures impliquées dans le fonctionnement de la cantine à améliorer la gestion de celle-ci dans les écoles.

BIBLIOGRAPHIE :

I- OUVRAGES GENERAUX

- Marcel CHACHIGNON (1993) : « **Bon appétit les enfants ! Histoire de la restauration scolaire des origines à nos jours** », édition UPRM ;
- Didier NOURRISSON (2002) : « **Des cantines pour l'Ecole** » ; Université de Saint-Etienne, 210 p,
- Raymond PAUMIER (1967) : « **un homme se penche sur leur assiette** », Max Brésol, Paris
- A. REY : « **Dictionnaire historique de la langue française** », tome1, 1992 p

II- RAPPORTS ET ETUDES

- Serge Mathurin GBONI (2009): « **Contribution à l'amélioration de la gestion de la carrière du personnel enseignant APE du MEMP dans le contexte du transfert d'attribution** » ;
- Ahmed S. Y. YAROU (2009) : « **Contribution à l'amélioration de la gestion des matériels roulants et techniques du Ministère de la Santé** ».

III-PUBLICATION DIVERSES :

- Cellule de la Cantine Scolaire et Promotion des jeunes filles (2001) : « **Guide de gestion des cantines scolaires gouvernementales** »;

- PAM et Gouvernement béninois (2004) : « **Plan d'opérations du projet BEN 10308.0** »
- Représentation PAM au Bénin (2010) : « **Guide de gestion des cantines scolaires** » ;
- Julienne B. ZIME YERIMA (2010) : « **Les cantines scolaires gouvernementales** ».

IV- **TEXTE LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES :**

- **Décret n°2008-733 du 22 décembre 2008** portant attributions, organisations et fonctionnement du MEMP
- **Arrêté n° 2003-08** portant création, composition et fonctionnement de la Cellule chargée de l'exécution du plan d'utilisation des crédits des cantines scolaires gouvernementales
- **Arrêté n° 2003-29 du 17 juin 2003** portant création des cantines scolaires gouvernementales.
- **Arrêté n° 2004-116 du 27 décembre 2004** portant attribution, organisation et fonctionnement de la Direction de la Promotion de la Scolarisation.

V- **SITE INTERNET**

- [http // www.cantinescolaire.net](http://www.cantinescolaire.net)
- [http//fr.wikipedia.org /wiki /Cantine](http://fr.wikipedia.org/wiki/Cantine)

ANNEXE 1 :

QUESTIONNAIRES

QUESTIONNAIRE N° 1

(A l'attention des structures chargées de la gestion de la cantine au niveau central et départemental)

Madame, Monsieur Bonjour,

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation au cycle II de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature de l'Université d'Abomey-Calavi, nous avons choisi d'orienter notre recherche sur la gestion de la cantine scolaire dont le sujet est : **Contribution à une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines.**

A cet effet, nous avons recours à vous pour nous éclairer sur certain nombre d'interrogations.

Nous vous remercions par avance pour les réponses que vous voudriez bien apporter à ces différentes questions.

Nous vous prions de ne remplir qu'un seul item par rapport aux questions suivantes :

IDENTIFICATION

Structure :

Nom et Prénoms :

Poste occupé :

QUESTION 1 : identification des écoles

Existe-t-il des critères prédéfinis de sélection d'écoles ?

Oui Non

Si oui sont-ils rigoureusement respectés ? Oui Non

Nombre d'EPP bénéficiant de la cantine scolaire gouvernementale au titre de 2010-2011 :

QUESTION 2 Mise en place des vivres

Quelles sont, selon vous, les causes du retard de la mise en place des vivres dans les écoles ?

Complexité de la procédure de passation des marchés publics

ITEM (a)

Retard d'identification des nouvelles écoles bénéficiaires de la cantine ; ITEM (b)

Inexistence d'un planning des activités liées à la gestion de la cantine scolaire ; ITEM ©

Mise à disposition tardive des crédits au profit de la CCSG ; ITEM (d)

Lenteur administrative. ITEM (e)

QUESTION 3 : dotation des vivres

Qu'est ce qui explique la faible quantité des vivres livrés aux écoles ?

- Insuffisance des ressources financières mises à la disposition de la CCSG ; ITEM (a)
- Création disproportionnelle de nouvelles cantines scolaires par rapport aux ressources disponibles, ITEM (b)
- Non respect de grammage dans les commandes ,ITEM ©

QUESTIONNAIRE N° 2

(A l'attention des directeurs d'EPP)

Madame, Monsieur Bonjour,

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation au cycle II de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature de l'Université d'Abomey-Calavi, nous avons choisi d'orienter notre recherche sur la gestion de la cantine scolaire dont le sujet est : **Contribution à une gestion efficace de la cantine scolaire gouvernementale dans les écoles des départements du Zou et des Collines.**

A cet effet, nous avons recours à vous pour nous éclairer sur certain nombre d'interrogations.

Nous vous remercions par avance pour les réponses que vous voudriez bien apporter à ces différentes questions et vous assurons de la discrétion de ces réponses.

LOCALISATION

Nom de l'école :

Commune :

Nombre de classe :

Effectif :

L'école est-elle en zone urbaine rurale

QUESTION A : Mise en place des vivres

(1) Combien de dotation recevez par an ?

(2) Quelle est la périodicité de la mise en place des dotations dans les écoles.....

(3) Les dotations sont-elles régulières ? Oui Non

Si non quelles sont les raisons ?.....

.....

QUESTION B : Fonctionnement de la cantine

(1) Combien de jour la cantine fonctionne –t elle dans la semaine ?

(2) Existe-t-il un comité de gestion de la cantine ? Oui Non

(3) l'inexistence d'un comité de gestion a-t –il un effet sur le fonctionnement de la cantine ? Oui Non

(4) expliquez votre réponse

.....

(5) Le comité de gestion s'implique t – il dans la gestion de la cantine ?

Oui Non

(6) l'APE s'intéresse- t – elle au fonctionnement de la cantine ?

Oui Non

Si oui explique son niveau d'implication :

.....

ou expliquez son niveau d'implication

Quelles solutions préconisez-vous pour améliorer cette situation ?

.....

GUIDE D'ENTRETIEN

Madame, Monsieur Bonjour,

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation au cycle II de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature de l'Université d'Abomey-Calavi, nous faisons la recherche sur la gestion de la cantine scolaire dans les écoles en vue de Contribuer à son amélioration dans les départements du Zou et des Collines.

A cet effet, nous vous prions de bien vouloir apporter votre contribution la réalisation de cette étude en répondant aux questions suivante.

- 1) Qu'est ce qui justifie le retard de la mise en place des vivres dans les écoles ?
 - 2) Comment expliquez-vous l'insuffisance des vivres dans les écoles ?
-

Quelles solutions préconisez-vous pour corriger ce dysfonctionnement de la cantine scolaire

.....

ANNEXE 2 :

- QUANTIFICATION DES VIVRES
- PLANNING DES ACTIVITES DE LA CSG

QUANTIFICATION DES VIVRES

Nature des vivres	Ration journalière/écolier	Nbre de jour/semaine	Nbre de jour/trimestre	Quantité consommable /enfant/semaine	Effectif de l'école	Poids des colis	Poids des vivres à livrer à l'école	Nbre de colis par école	
Maïs	0,2kg	2/5	55	$[(0,2\text{kg}\times 2)\times 55]/5$ = Y	A	100kg	$Y \times A = X$ =880	= X/100	
Riz	0,2kg	1/5	55			50kg			
Gari	0,3kg	2/5	55			100kg			
Haricot	0,2kg	1/5	55			100kg			
Tomate	0,04kg	4/5	55			9,6kg			

Une école de 200 écoliers par exemple doit recevoir en sac maïs : $(0,2 \times 2 \times 55) / 5 = 0,44\text{kg} \times 200 = 880\text{kg}$ environ 9sacs de 100kg pour le Riz 440kg soit 9 sacs de 50kg

ANNEXE 3 :

- FICHE SIGNALIQUE POUR L'OBTENTION DE LA CSG,
- CAHIER DE GESTION DE MENU
- FICHE DE CONCEPTION DU CAHIER DE STOCK JOURNALIER

MINISTRE DES ENSEIGNEMENTS
 PRIMAIRE ET SECONDAIRE
 CELLULE CHARGÉE DE LA GESTION
 DES CREDITS ALLOUÉS AU PROGRAMME
 CANTINES SCOLAIRES GOUVERNEMENTALES

FICHE SIGNALÉTIQUE

Cette fiche doit être remplie en début de chaque année par les écoles sollicitant l'ouverture d'une cantine pour transmission à la Direction Départementale de l'Éducation avant la fin du premier trimestre de l'année en cours.

Département de Sous-Préfecture de Commune de

Village de Année scolaire :

1) Nom de l'établissement :

2) Nombre de classes autorisées

3) Nombre d'enseignants : M F T

4) Effectif total : M F T

5) Distance de l'établissement au :

- village le plus éloigné d'où proviennent les enfants
- Chef lieu de la Sous-Préfecture
- Chef lieu du département
- Magasin de la Direction Départementale de l'Éducation

6) Nombre d'élèves venant d'au moins 3 km

7) Personnel formé en gestion des cantines (cocher la case appropriée)

- Directeur oui non

- Responsable nutrition oui non

- Autres (spécifier) oui non

8) Infrastructures scolaires :

- Nombre de classes en matériaux définitifs

- Nombre de classes en matériaux provisoires

- Cuisine en matériaux définitifs oui non nombre

- Citerne couverte oui non capacité
- Puits oui non Permanent oui non
- Latrines oui non

Si oui, nombre de compartiments

9) Emplacement du magasin

- à l'école
- dans le village

10) Activités productives (cocher la case appropriée)

- a) Jardin potager/ superficie (ha)
- b) Champs scolaire/superficie (ha)
- c) Elevage/ nature nombre
- d) Verger/superficie (ha)

INFORMATION SPECIFIQUES : Effectifs des élèves de l'Ecole Primaire Publique par classe au cours de l'année précédente

Cours Sexe	CI	CP	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL/SEXE
G							
F							
Total par cours							

- Disponibilité totale des parents à collaborer oui non
- Engagement des parents à se plier aux sanctions en cas d'erreurs oui non
- Participation des parents oui non si oui préciser la nature de la contribution.....

Signature du Pdt
de l'A.P.E.

Signature du Directeur

Signature du C/CS

CAHIER DE GESTION DE MENU

Date	Menu du jour	Nombre d'enfants servis			Denrée	Stock disponible	Sortie (kg)	Solde du jour (kg)	Observations
		G	F	T					
18/10/10	Pâte +sauce gombo	35	40	75	Maïs	60	11,25	48,75	
					...				
					...				
					...				
19/10/10	Pâte +légume + poisson	34	38	72	Maïs	48,75	10,8	37,95	
					...				
					...				
					...				
20/10/10	Pâte rouge+jus + poisson	35	40	75	Maïs	37,95	11,25	26,75	
					...				
					...				
					...				
21/10/10	Haricot +farine de maïs (sankpiti) + poisson	32	35	67	Maïs	26,75	10,05	16,70	
					...				
					...				
					...				
22/10/10	Pâte+sauce+ gombo + poisson	35	40	75	Maïs	16,70	11,25	5,45	
					...				
					...				
					...				
25/10/10	Pâte +légume + poisson	35	39	74	maïs	5,45 + 60 = 65,45	11,10	54,35	
					...				
					...				
					...				
26/10/10	Pâte rouge +jus + poisson	35	40	75	maïs	54,35	11,25	43,10	
					...				
					...				
					...				

TABLE DES MATIERES

Pages

Identification du jury	i
Déclaration d'engagement du chercheur	ii
Dédicace	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles et abréviations	v
Liste des tableaux	vii
Liste des graphiques	viii
Résumé	ix
Sommaire	xii
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : OBSERVATIONS DE STAGE ET PROBLEMATIQUE DE GESTION DE LA CANTINE SCOLAIRE GOUVERNEMENTALE	5
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET RESTITUTION DES CONSTATS DE STAGE	6
Paragraphe 1 : Cadre institutionnel de l'étude	6
A-Présentation physique du MEMP :	7
1- Missions et Attributions du MEMP	7
2- Organisation et fonctionnement du MEMP :	7
B- Présentation physique de la DDEMP/ZC :	8
1- Attributions de la DDEMP/ZC	8
2- Organisation et fonctionnement de la DDEMP/ZC	10
Paragraphe 2 : Etats des lieux sur les activités de la DDEMP/Z	11

A- Les activités de la DDEMP/ZC	11
1- Les services techniques	11
2- Les services d'appui	12
B- Restitution des constats de stage	12
1- L'exécution technique des cantines scolaires	12
2- Gestion logistique des cantines scolaires	17
.SECTION 2 : INVENTAIRE DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX ET VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DEGAGE	19
Paragraphe 1 : inventaire des éléments de l'état des lieux et le regroupement des problèmes par centre d'intérêt	19
A- L'inventaire des éléments des constats du stage	19
1- Atouts	19
2- Faiblesses	20
B- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	22
Paragraphe 2 : Ciblage de la problématique et détermination de la vision globale de sa résolution	23
A- Choix et spécification de la problématique	23
1- Choix de la problématique et justification du sujet	23
2- Spécification de la problématique	24
B- Détermination de la vision globale de la résolution de la problématique	25
1- Vision globale de résolution du problème général	25
2- Vision globale de résolution des problèmes spécifiques	26
CHAPITRE PREMIER : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE ADOPTEE POUR LA RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE	29

SECTION I : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET LA REVUE LITTERAIRE LIEE A LA PROBLEMETAIQUE	30
PARAGRAPHE 1 : Objectif et formulation des hypothèses de l'étude	30
A- Présentation des objectifs et formulation des hypothèses de l'étude	30
1- Objectif général	30
2- Objectifs spécifiques	31
B- Formulation des hypothèses	31
1- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 1	32
2- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 2	33
3- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 3	34
PARAGRAPHE 2 : Revue littéraire liée a la problématique	38
A- Exposé et contributions antérieures sur le problème du fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles	38
B- Exposé et contributions antérieures sur le problème de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles	40
C- Exposé et contributions antérieures sur le problème de retard de la mise en place des vivres dans les écoles	41
SECTION 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE	41
PARAGRAPHE 1 : Approche empirique	42
A- Objectif de la collecte et cadre de l'enquête	42
1- Fixation des objectifs et nature de la collecte	42
2- Définition de l'échantillonnage et spécificité des données	43
B- Conception du questionnaire, technique de dépouillement et analyses des données	43
1- Conception du questionnaire	44
2- Technique de dépouillement	44
PARAGRAPHE 2 : Approche théorique	44

A- Choix théorique lié au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles	44
1- Présentation de la théorie retenue	44
2- Normes et repères d'amélioration du fonctionnement de la cantine dans les écoles	45
3- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1	45
B- Choix théorique lié à la faible quantité des dotations en vivres dans les écoles	45
1- Présentation de la théorie retenue	46
2- Normes et repères d'amélioration de la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles	46
3- Seuil de décision pour vérification de l'hypothèse n°2	46
C- Choix théorique lié au retard de la mise en place des vivres dans les écoles.	46
1- Présentation de la théorie retenue	47
2- Normes et repères d'amélioration du retard de la mise en place des vivres dans les écoles	47
3- Seuil de décision pour vérification de l'hypothèse n°2	47
CHAPITRE DEUXIEME : ENQUETES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES ET CONDITIONS DE LA MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS	48
SECTION 1 : ENQUETE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC	49
PARAGRACHE 1 : Organisation de l'enquête et difficultés rencontrées	49
A- Organisation de collecte des données	49
1- Préparation de la collecte	49
2- Réalisation de la collecte	50
B- Difficultés rencontrées et limite de l'enquête	50
1- Difficultés	50
2- Limites	51
Paragraphe2 : présentation et analyse des résultats et établissement du diagnostic	52

A- Présentation et analyse des résultats	52
1- Présentation et analyse des résultats des données liées au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine scolaire dans les écoles	52
2- Présentation et analyse des résultats de données liées à la faible quantité des dotations en vivres au profit des écoles	54
3- Présentation et analyse des résultats de données liées au retard de la mise en place des vivres dans les écoles	55
B- Validation des hypothèses et établissement du diagnostic de l'étude	57
1- Vérification des hypothèses	57
a) Degré de validation de l'hypothèse n°1	57
b) Degré de validation de l'hypothèse n° 2	57
c) Degré de validation de l'hypothèse n° 3	58
2- Etablissement du diagnostic	58
a) Diagnostic lié au problème spécifique n° 1	58
b) Diagnostic lié au problème spécifique n°2	59
c) Diagnostic lié au problème spécifique n° 3	59
SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS	59
PARAGRAPHE 1 : Approches de solutions liées aux problèmes spécifiques	59
A- Approche de solutions liées au fonctionnement anormal et irrégulier de la cantine dans les écoles	60
B- Approche de solutions liées à la faible quantité des vivres livrées aux écoles	61
C- Approche de solutions au problème de retard de la mise en place des vivres dans les écoles	61
PARAGRAPHE 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions	62
A- Recommandation à l'endroit du MEMP	62
B- Recommandations à l'endroit de la DDEMP	63

C- Recommandations à l'endroit des directeurs d'écoles et l'APE	63
CONCLUSION	64
BIBLIOGRAPHIE	67
ANNEXES	69