



RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

UNIVERSITÉ D'ABOMEY CALAVI
(UAC)

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE
(ENAM)



**MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION DE CYCLE II POUR
L'OBTENTION DU DIPLÔME D'ADMINISTRATEUR EN
GESTION DE PROJETS**

OPTION : MANAGEMENT

FILIÈRE : GESTION DES PROJETS

ANNÉE ACADÉMIQUE : 2007-2008

THÈME :

**ÉTUDE D'IMPACTS DES CANTINES SCOLAIRES
GOUVERNEMENTALES SUR LA SCOLARISATION DES
ENFANTS : CAS DE LA COMMUNE DE POBÈ.**

Réalisé et Soutenu par :

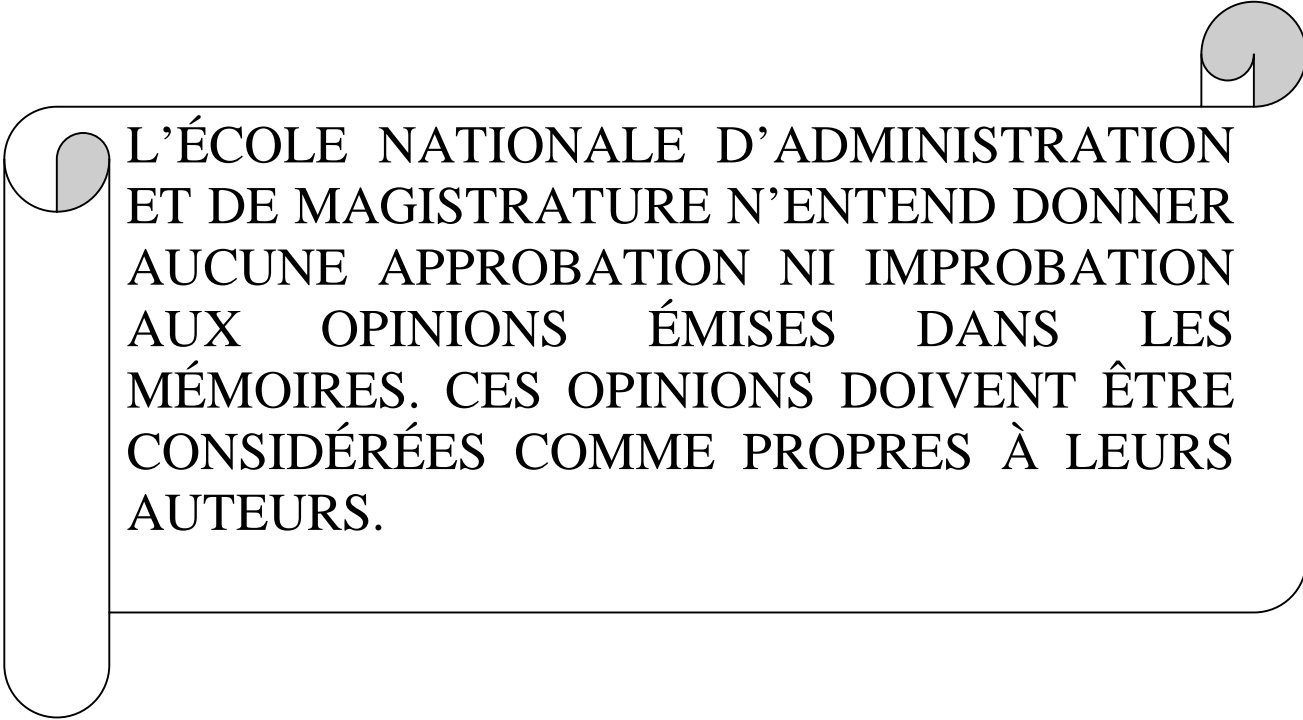
Toussaint Ériyomi ADÉROMOU

Sous la Direction de :

Maître de Stage :
*Planificateur, Administrateur
Gestionnaire de Projets,
Chef de la Cellule de Suivi-
Évaluation du MEMP.*

Directeur de Mémoire :
Modeste GNIMASSOU
*Économiste Planificateur,
Gestionnaire de Projets,
Enseignant à l'ENAM.*

Août 2008



L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION
AUX OPINIONS ÉMISES DANS LES
MÉMOIRES. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE
CONSIDÉRÉES COMME PROPRES À LEURS
AUTEURS.

DÉDICACES

Je dédie ce travail :

- ❖ À Dieu Tout-Puissant, qui m'a donné la force de le réaliser. Je lui rends grâce pour la protection et le bonheur qu'il n'a jamais cessé de m'accorder. Á lui la gloire pour les siècles des siècles. Amen.
- ❖ À la mémoire de mon Feu père, Lucien ADÉROMOU. Encore un de mes merveilleux moments que le destin n'a pas voulu que tu vois. Ce travail est le couronnement de tes efforts. Sois dans la paix et la joie du CHRIST ressuscité.
- ❖ À ma mère, Vve Rachel O. ADÉROMOU née LATOUNDI qui m'a toujours assisté. Reçois à travers ce travail le témoignage de ma sincère reconnaissance pour les nobles sacrifices, le soutien indéfectible et le souci permanent de me voir réussir. Puisse Dieu te récompenser et t'accorder une longue vie afin que tu puisses jouir du fruit des arbres que tu as plantés. Amour filial.
- ❖ À mes frères et sœurs, Denise, Octavie, Thierry, Morelle et Christophe. Que ce travail soit pour vous un exemple à suivre et qu'il nous unisse davantage.
- ❖ À mon épouse Nelly SOGLO et mes enfants Oluwatogni Melvyna et Oluwatobi Yaniss Evan. Vous avez fait preuve d'endurance et d'esprit de sacrifice tout au long de ma formation. Je vous aime.
- ❖ À mes beaux- frères Jean de Dieu SOGLO et Rock SOGLO.
- ❖ À la mémoire de ma belle-sœur, Angélique SOGLO. Sois dans la joie du Seigneur.
- ❖ À mes beaux-parents Noël SOGLO et Bibiane FOHUNGO. Pour vos multiples conseils. Infiniment merci.

- ❖ À la mémoire de Rockiath NOUHOUN-ZAKARI. Tu as commencé la formation avec nous, mais hélas tu ne l'as pas finie. Ce travail est aussi le tien. Repos éternel.

REMERCIEMENTS

Mes sincères remerciements à :

- ❖ À Monsieur Modeste GNIMASSOU, pour avoir accepté avec simplicité de diriger ce mémoire. Votre apport m'a été d'une grande utilité. Que Dieu vous protège afin que les générations futures puissent bénéficier également de votre grande expérience.
- ❖ Aux membres du jury pour avoir accepté d'apporter vos meilleures contributions et suggestions à l'amélioration de ce travail.
- ❖ À tout le personnel du Service de Suivi-Évaluation de Projets/programmes du Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire notamment messieurs Bauro BAGOUDOU, Issa BODJINOU, Benoît GODOSSOU et mesdames Zénabou GOMINA, Adélaïde ADIKPÉTO. Vos soutien et aide ne m'ont jamais fait défaut.
- ❖ À tout le personnel de la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales pour leur disponibilité et leur collaboration.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

- ACDI** : Agence Canadienne de Développement International
- CCSG** : Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales
- CSG** : Cantines Scolaires Gouvernementales
- C/SPC** : Chef du Service de la Promotion de la Scolarisation
- DAO** : Dossier d'Appel d'Offres
- DDEMP** : Direction Départementale de l'Enseignement Maternel et Primaire
- DEP** : Direction de l'Enseignement Primaire
- DPP** : Direction de la Programmation et de la Prospective
- DPS** : Direction de la Promotion de la Scolarisation
- FIDA** : Fonds International de Développement Agricole
- MEMP** : Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire
- OMD** : Objectifs du Millénaire pour le Développement
- PAM** : Programme Alimentaire Mondial
- PDDSE** : Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education
- SPS** : Service de la Promotion de la Scolarisation

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau 1</u> : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt ...	17
<u>Tableau 2</u> : Tableau de bord de l'étude d'impact des CSG	25
<u>Tableau 3</u> : Échantillonnage de la population mère	31
<u>Tableau 4</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/IBATÈ et à l'EPP/ÉGUÉLOU de 2001 à 2008	39
<u>Tableau 5</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/IGBIDI-IDIORO de 2001 à 2008	40
<u>Tableau 6</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/ABIGNANKPAN de 2001 à 2008	41
<u>Tableau 7</u> : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Ibatè de 2005 à 2008	42
<u>Tableau 8</u> : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Éguélou de 2005 à 2008	42
<u>Tableau 9</u> : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Igbidi- Idioro de 2005 à 2008	42
<u>Tableau 10</u> : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Abignankpan de 2005 à 2008	42

LISTE DES FIGURES

<u>Figure 1</u> : Organigramme de la DPP/MEMP.....	7
<u>Figure 2</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/IBATE de 2004 à 2008.....	39
<u>Figure 3</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/ÉGUÉLOU de 2001 à 2008.....	40
<u>Figure 4</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/IGBIDI-IDIORO de 2001 à 2008.....	40
<u>Figure 5</u> : Évolution des effectifs à l'EPP/ABIGNANKPAN de 2001 à 2008.....	41
<u>Figure 6</u> : Arbre à problèmes.....	49

RÉSUMÉ

Afin d'accroître le taux de scolarisation dans l'enseignement primaire et favoriser la rétention des élèves dans le système d'enseignement, le gouvernement béninois s'est engagé, depuis 2000, dans un vaste Programme de Cantines Scolaires Gouvernementales. Jusqu'à ce jour, le programme a assuré l'essentiel de l'approvisionnement en denrées et équipements ainsi que la logistique et la gestion. Quant aux parents, ils contribuent, grâce à une somme de 15 ou 25 FCFA à couvrir les frais d'achat des condiments et des denrées complémentaires, le salaire des cuisinières et les charges de gestion et de distribution.

Démarré avec 144 cantines en 2000, le programme touche aujourd'hui plus de 534 écoles. Cette progression spectaculaire permet-elle de doter convenablement les écoles en vivres, de suivre et d'évaluer les actions des cantines sur le groupe cible et d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines vu l'enveloppe financière allouée à la cellule ? La réponse à ces questions nous a amené à réfléchir sur le thème : "Etude d'impacts des cantines scolaires gouvernementales sur la scolarisation des enfants : cas de la commune de Pobè". Deux objectifs spécifiques sont visés par cette étude. Il s'agit de :

- s'assurer de la réalisation ou non des changements attendus de l'action des cantines sur le groupe cible,
- relever les insuffisances inhérentes au système actuel de suivi-évaluation utilisé par la cellule.

Pour permettre l'atteinte de ces objectifs, nous avons basé notre étude sur une méthodologie de recherche-action. Ainsi, grâce aux recherches documentaires et aux enquêtes menées auprès des parties prenantes du

programme, nous avons abouti à l'établissement et la vérification de deux (02) hypothèses fondamentales qui montrent que :

- la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantines,
- le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule est limité parce qu'il ne prend pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

Plusieurs solutions ont donc été proposées pour une amélioration du système de suivi-évaluation et pour une meilleure appréciation des actions des cantines sur le groupe cible. Ces solutions peuvent être résumées en ces termes :

- Faire souvent des études d'évaluation ;
- Effectuer au moins une mission de supervision par trimestre dans chaque école ;
- Définir clairement les indicateurs objectivement vérifiables du programme ;
- Collecter et archiver toutes les données statistiques relatives aux écoles bénéficiaires des cantines ;
- Prévoir des sanctions administratives à l'encontre des Directeurs d'écoles qui n'enverraient pas les statistiques de chaque année à la Cellule.
- Compléter les outils de suivi déjà utilisés par des fiches ou des registres de statistiques par classe.

Des recommandations ont été également formulées en vue de la réalisation des solutions proposées.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

CHAPITRE PRÉLIMINAIRE : CADRE PHYSYQUE DE L'ÉTUDE ET CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE

Section 1 : Restitution des observations de stage et justification des cantines

Paragraphe 1 : Présentation du cadre de stage et état des lieux

Paragraphe 2 : Justification des cantines

Section 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique

Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique

CHAPITRE PREMIER : CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Objectifs, causes et hypothèses

Paragraphe 2 : Tableau de bord de l'étude et revue de littérature

Section 2 : Choix de la méthodologie de l'étude

Paragraphe 1 : Approche empirique

Paragraphe 2 : Approche théorique

CHAPITRE DEUXIÈME : ANALYSE DES DONNÉES, APPROCHES DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS

Section 1 : Analyse des données et vérification des hypothèses

Paragraphe 1 : Analyse des changements attendus de l'action et/ou du fonctionnement des cantines

Paragraphe 2 : Analyse du système de suivi-évaluation utilisé par la cellule

Section 2 : Approches de solutions et recommandations

Paragraphe 1 : Approches de solutions

Paragraphe 2 : Recommandations

CONCLUSION GÉNÉRALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le Bénin, à l'instar des autres pays du monde, s'est engagé à faire converger ses efforts vers l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) dont les deux principaux objectifs relatifs à l'éducation sont :

- la parité entre filles et garçons dans l'accès à l'éducation ;
- la scolarisation primaire universelle d'ici 2015.

Aussi le gouvernement a-t-il réaffirmé la priorité accordée à l'éducation dans sa stratégie de réduction de la pauvreté par la préparation et l'adoption d'un Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Éducation (PDDSE).

À l'enseignement primaire, si les évolutions positives enregistrées au niveau du taux brut de scolarisation montrent que des progrès ont été réalisés en matière de couverture quantitative du système, l'examen des scolarisations effectives par l'intermédiaire des profils met en évidence que sur cent (100) enfants qui entrent à l'école, en classe de CI, seulement 54 accèdent à la classe de CM2. Cette situation pourrait remettre en cause, si elle perdure, la réalisation en 2015 de la scolarisation primaire universelle.

La proportion des enfants qui terminent le primaire en fonction des zones et selon le genre se présente comme suit :

- 70% des garçons en zones urbaines ;
- 39% des garçons en zones rurales ;
- 47% des filles en zones urbaines ;
- 14% des filles en zones rurales.

Ces données montrent tout le chemin qui reste à parcourir pour assurer une scolarisation au sens des OMD ; c'est-à-dire assurer que tous les enfants qui entrent au CI parviennent au CM2.

Face à un si faible taux de rétention (surtout en zones rurales), le gouvernement béninois a mis en place un programme d'alimentation scolaire par le biais des cantines¹ créées dans les écoles en vue d'améliorer la santé, la nutrition, les performances scolaires et l'inscription des enfants en âge de scolarisation.

Mais force est de constater que huit ans après la mise en place de la cantine, l'on ne sait toujours pas si les résultats et impacts attendus de l'exécution de celle-ci sont obtenus. Aucune étude n'a été faite dans ce domaine pour aider les décideurs à percevoir les limites des actions réalisées et/ou la nécessité de poursuivre les efforts de création de cantines.

La question peut donc être posée de savoir ce qui justifie cet état de choses. Eu égard à tout ce qui précède, il est normal de se demander quels impacts les cantines scolaires gouvernementales ont produit sur la scolarisation des enfants depuis leur mise en œuvre.

Et c'est pour proposer notre contribution à la résolution de cette question, que nous avons jugé nécessaire d'entreprendre, dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation, une recherche sur le thème intitulé : "**Étude d'impacts des cantines scolaires gouvernementales sur la scolarisation des enfants : cas de la commune de Pobè**".

Notre travail va s'articuler autour de trois points essentiels à savoir :

- la restitution des observations de stage et le ciblage de la problématique ;

¹ On distingue cinq types de cantines au Bénin : les cantines scolaires gouvernementales, les cantines PAM, les cantines CRS, les cantines UNICEF et les cantines DANIDA.

- les objectifs de l'étude et la méthodologie adoptée ;

- l'analyse des données, les approches de solutions et les recommandations pour une amélioration de la gestion des cantines scolaires gouvernementales au Bénin.

CHAPITRE PRÉLIMINAIRE :

**CADRE PHYSIQUE DE L'ÉTUDE ET
CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE**

Cette partie de l'étude se fera sous deux (02) angles : le premier aura rapport à la restitution des observations de stage et à la justification des cantines, puis le second consistera au ciblage de la problématique.

Section 1 : Restitution des observations de stage et justification des cantines

Notre stage s'est déroulé dans le Service de Suivi-Évaluation des Projets/Programmes de la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) au Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire (MEMP) et à la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales (CCSG). Pour ce faire, nous présenterons dans un premier temps le cadre de stage (la DPP et la CCSG) ainsi qu'un état des lieux. Dans un deuxième temps, nous présenterons les principales articulations du programme des Cantines Scolaires Gouvernementales.

Paragraphe 1 : Présentation du cadre de stage et état des lieux

I. Cadre institutionnel et physique

A. La Direction de la Programmation et de la Prospective du Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire (DPP/MEMP)

Le décret N° 2007-443 du 02 octobre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement du MEMP lui confère comme missions et attributions, la conception, la mise en œuvre et le suivi de la politique générale de l'État en matière d'éducation, d'enseignement et de formation conformément aux lois et textes en vigueur en République du Bénin.

Le MEMP est composé :

- des services directement rattachés au Ministre ;

- d'un cabinet du Ministre ;
- d'un secrétariat général ;
- des directions centrales et techniques ;
- des organismes, entreprises publiques et semi-publiques sous tutelle ;
- des organes consultatifs et/ou délibératifs nationaux ;
- des structures déconcentrées.

Parmi les directions centrales du ministère, figure la DPP. Elle est chargée, en collaboration avec les autres directions centrales et techniques du ministère, de la planification stratégique, de l'élaboration des programmes et projets, de la mobilisation de financements, de la centralisation des informations relatives à la gestion des programmes et projets en cours d'exécution ainsi que de leur suivi-évaluation. A ce titre, elle est chargée de :

- réaliser toutes les études prospectives et d'évaluation permettant d'éclairer les stratégies à mettre en œuvre par le ministère, en fonction des orientations de politique éducative générale ;
- aider, en cas de besoin, à la définition et au suivi par leurs responsables, des programmes d'activités et plans d'actions dont ils ont la charge (conseil en management, aide méthodologique) ;
- coordonner la collecte et la gestion des statistiques scolaires ;
- assurer le pilotage, la maintenance et l'exploitation des systèmes d'information, en liaison avec les utilisateurs et les producteurs ;
- élaborer les rapports trimestriels de l'exécution sectorielle du Programme d'Action du Gouvernement et du Programme d'Investissements Publics ;
- assurer le suivi des tâches assignées au ministère par le Conseil des Ministres et soumettre régulièrement au Ministre le point d'exécution desdites tâches ;

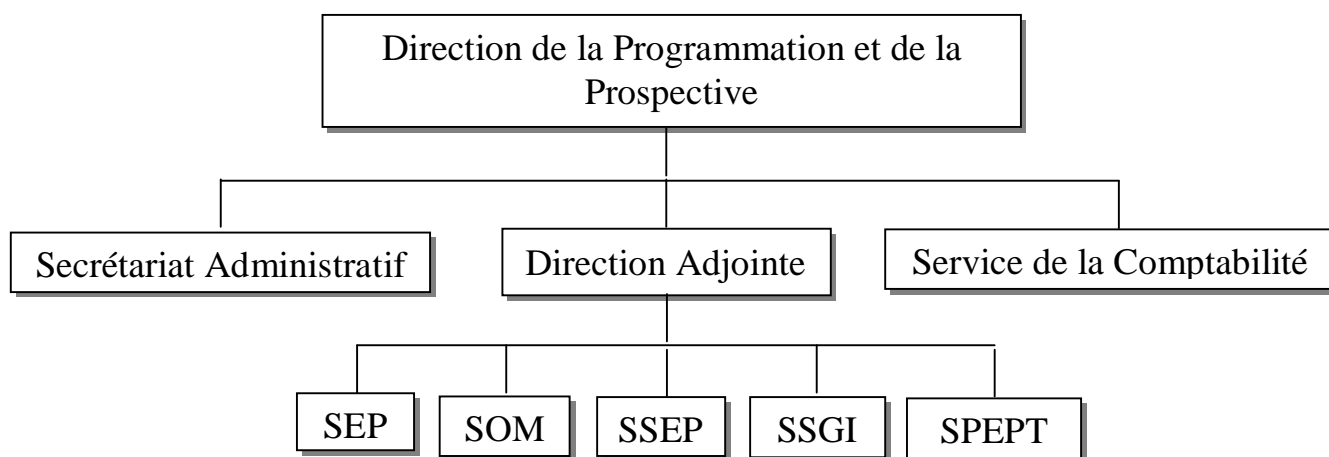
- assurer les travaux d'organisation et d'amélioration des méthodes de gestion pour l'ensemble des structures du ministère ;
- assurer tous les travaux de suivi de réformes au niveau des enseignements maternel et primaire ;
- organiser, en liaison avec les autres ministères concernés, les tables-rondes, les revues et autres consultations sectorielles.

La DPP comprend :

- un Secrétariat Administratif ;
- un Service de la Comptabilité ;
- un Service des Études et de la Prospective ;
- un Service de Pilotage du Plan Éducation Pour Tous ;
- un Service de l'Organisation et des Méthodes ;
- un Service du Suivi et de l'Évaluation des Projets et Programmes (Service dans lequel nous avons effectué notre stage) ;
- un Service des Statistiques et de la Gestion de l'information.

L'organigramme de la DPP se présente comme suit :

Figure 1 : Organigramme de la DPP/MEMP



Légende :

SEP : Service des Études et de la Prospective

SOM : Service de l'Organisation et des Méthodes

SSEP : Service de Suivi et de l'Évaluation des Projets

SSGI : Service des Statistiques et de la Gestion de l'Information

SPEPT : Service de Pilotage du Plan Éducation Pour Tous

Source : DPP/MEMP

B. La Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales (CCSG)

La cantine scolaire gouvernementale est une forme de contribution que l'État apporte aux parents d'élèves des écoles déshéritées. Elle permet aux enfants des parents défavorisés, d'étudier à moindre frais d'une part et offre d'autre part à l'État, assez de capital humain susceptible d'œuvrer pour l'édification d'une nation prospère.

La cellule des cantines scolaires gouvernementales a été créée en 2000 et a démarré ses activités avec 144 écoles regroupant un effectif de 18 860 élèves. A ce jour, la cantine compte 534 écoles pour un effectif de 81 774 élèves (dont 47586 garçons et 34188 filles).

La cellule des cantines scolaires gouvernementales, après la notification du crédit annuel de l'État par le Ministère de l'Économie et des Finances, procède :

- à la quantification des besoins en vivres ;
- à l'élaboration d'un planning de distribution au prorata des effectifs par école préalablement envoyés par chaque Direction Départementale de l'Enseignement Maternel et Primaire (DDEMP);

- à la commande de ces vivres par le biais de la cellule de passation des marchés publics.

A cette étape, la cellule de passation des marchés publics monte le Dossier d'Appel d'Offres (DAO) et s'occupe de la vente du DAO, du dépouillement et de l'ensemble du processus conduisant à l'obtention du contrat des marchés.

La Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales réceptionne alors les vivres livrés par le fournisseur, se charge de les convoier vers les Directions Départementales de l'Enseignement Maternel et Primaire et participe à leur mise en place dans les écoles. Enfin, elle procède au suivi de la gestion de ces vivres dans les EPP en vérifiant les stocks dans les magasins des écoles bénéficiaires et en contrôlant les cahiers de gestion.

Le personnel de la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales est composé :

- d'une coordonnatrice ;
- d'un billeteur-assistant du régisseur ;
- d'un contrôleur des services financiers ;
- d'un collaborateur ;
- d'un chef de division secrétariat général ;
- d'un secrétaire ;
- d'un secrétaire adjoint des services administratifs ;
- d'un chef de division des statistiques, gestion des vivres, denrées et du matériel ;
- d'un chef de division des études, traitement et suivi des dossiers des fournisseurs ;
- d'un magasinier ;
- d'un conducteur de véhicule administratif ;

- d'un gardien ;
- d'un agent d'entretien.

II. État des lieux de la CCSG

Il s'agit ici de présenter la CCSG et son fonctionnement.

Sous l'autorité de la coordonnatrice, la cellule est chargée de la mise en œuvre de la politique gouvernementale et du suivi de son exécution au niveau de toutes les structures agissant sous sa tutelle. Les membres de la cellule doivent assurer :

- les affectations des fonds à la disposition des DDEMP suivies des instructions subséquentes ;
- la mise à disposition des DDEMP, des denrées et du matériel de cuisine pour leur répartition dans les écoles ciblées ;
- l'organisation et le suivi des travaux de construction de magasins, de cuisines ou de latrines pour les écoles concernées ;
- la centralisation des pièces à conviction des dépenses effectuées, de la base jusqu'au sommet du programme ;
- les tournées de contrôle ou de suivi-évaluation dans les écoles bénéficiaires avant et après leur sélection ;
- les achats de vivres et du matériel de cuisine.

Ces différentes activités sont exécutées par les divisions que comporte la cellule.

Il faut cependant remarquer qu'au niveau de la cellule, certains agents sont obligés de cumuler et d'exécuter les activités incombant aux divisions non pourvues en personnel. Il y a donc **une insuffisance quantitative en personnel** (Faiblesse). Ceci a pour conséquence **la surcharge de travail pour ces derniers** (Faiblesse).

Il faut aussi remarquer que la cellule est confrontée à **un manque de moyens de transport** pour accomplir pleinement sa mission de distribution des vivres, d'inspection et de contrôle de gestion de vivres dans les écoles bénéficiaires (Faiblesse).

De plus, lorsqu'on considère les attributions de la cellule, notamment celle relative à la gestion des vivres, il se pose un problème de **manque de personnel qualifié** en gestion de stocks (Faiblesse).

Toutefois, il faut souligner que le travail au sein de la cellule s'effectue dans **une ambiance conviviale** et il se tient une réunion mensuelle entre les agents et la coordonnatrice en vue de faire un point sur le niveau d'exécution des activités (Force).

Quant aux moyens et conditions de travail, il faut remarquer que **les locaux de la cellule sont insuffisants et exigus**. A cela s'ajoute un manque de matériels informatiques (Faiblesse). Ce qui favorise à coup sûr la baisse du rendement.

L'existence d'une équipe de contrôle de gestion des vivres et la détermination des agents dans l'accomplissement de leur mission sont très salutaires (Force).

Aussi, pouvons-nous souligner quelques **imperfections dans l'organisation et la gestion des activités journalières** de la cellule (Faiblesse). Celles-ci ont pour noms :

- la mauvaise identification des activités et
- la non planification de ces activités.

Enfin, la **non livraison des vivres à bonne date** (due notamment à la lenteur du processus de passation des marchés publics, à la réticence des

fournisseurs et au manque de moyens de transport), **le suivi-évaluation limité des activités menées par la cellule et la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible** constituent des faiblesses auxquelles la cellule doit trouver des solutions.

Paragraphe 2 : Justification des cantines

I. Justification du programme des cantines scolaires gouvernementales

Depuis la conférence sur les États Généraux de l'Éducation tenue en 1990 et la déclaration en 1991 de la politique éducative et de stratégie sectorielle, la République du Bénin s'est engagée dans une politique de réforme de l'éducation nationale avec pour priorité, le renforcement de l'éducation à la base.

Le gouvernement béninois, conscient des enjeux de cette réforme et de ses effets sensibles à terme, s'est fixé comme objectif stratégique de poursuivre la création des conditions nécessaires à l'amélioration de l'équilibre entre l'offre et la demande en matière d'éducation afin de permettre à tous les enfants béninois en âge scolaire de bénéficier de ces conditions.

C'est dans cette optique que s'inscrit le programme CANTINES SCOLAIRES GOUVERNEMENTALES, un programme annuel renouvelable, dont le but à terme est d'accompagner les prestations combien utiles du Programme Alimentaire Mondial (PAM) qui souhaite une forte implication de l'État dans le financement du système éducatif en vue de la scolarisation primaire universelle.

Dans la limite de ses moyens, le gouvernement ne saurait assister toutes les écoles nécessiteuses. Aussi, procède-t-il à la sélection des établissements primaires publics les plus exposés.

II. Critères de sélection des écoles bénéficiaires de la cantine scolaire gouvernementale

Les actions du gouvernement sont orientées en direction :

- ❖ des écoles situées dans les zones déshéritées, difficiles d'accès ou enclavées, où le taux de fréquentation féminine est faible et notamment inférieur à la moyenne départementale (50%) et où les terres cultivables sont peu fertiles ;
- ❖ des écoles primaires publiques localisées dans les zones lacustres, frontalières et où la déperdition scolaire est prononcée ;
- ❖ des régions où l'habitat est dispersé avec des distances importantes, trois (3) km au moins entre les lieux de résidence et l'école primaire publique ;
- ❖ des zones aux ressources limitées où les écoles sont faiblement fréquentées.

Notons que les écoles qui ont été ciblées dans les zones sus-indiquées devront remplir certaines conditions pour bénéficier d'une cantine et le choix de ces écoles émane des Directions Départementales de l'Enseignement Maternel et Primaire et des Chefs des Services de la Promotion de la Scolarisation (C/SPS).

Ainsi, toute école primaire publique appartenant à une région reconnue déshéritée ou à haut risque d'insécurité alimentaire et peu fréquentée doit en outre remplir les conditions ci-après :

- ❖ le ratio élève/maître (1 maître pour 50 élèves au plus) doit être en vigueur ;
- ❖ l'effectif de l'école doit être inférieur ou égal à 350 élèves ;
- ❖ disposer d'un champ scolaire, si possible ;
- ❖ disposer d'un jardin scolaire relevant du domaine de l'école ;

- ❖ disposer d'un magasin ;
- ❖ disposer d'une cuisine dans l'enceinte de l'école.

Ces conditions une fois remplies, la procédure de demande de cantine scolaire pourra être amorcée.

III. Objectifs et résultats attendus du programme

A. Objectifs

Le programme a pour objectif global de contribuer à la valorisation des ressources humaines et à la réduction des disparités régionales et d'obtenir au moins la parité filles/garçons dans le secteur éducatif. Le programme Cantines Scolaires Gouvernementales poursuit des objectifs immédiats. Il vise notamment à :

- accroître les inscriptions et favoriser la fréquentation scolaire dans les écoles primaires situées en milieux pauvres ;
- permettre l'accès et le maintien des élèves dans le système scolaire ;
- réduire les taux d'abandon et de redoublement ;
- augmenter les capacités d'assimilation des élèves en leur fournissant un complément nutritionnel ;
- renforcer l'action du Programme Alimentaire Mondial.

B. Résultats attendus

Les résultats attendus du programme sont les suivants :

- Les taux d'inscription ont augmenté ;
- La fréquentation scolaire est accrue ;
- l'accès et le maintien des élèves dans le système scolaire sont réalisés ;
- les taux d'abandon et de redoublement sont réduits ;
- les capacités d'assimilation des élèves sont augmentées ;

- l'action du Programme Alimentaire Mondial est renforcée.

Section 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique

Il sera question ici de faire l'inventaire des éléments de l'état des lieux de base puis passer au choix de la problématique et la formulation du sujet.

I. Inventaire des éléments de l'état des lieux

L'inventaire des éléments de l'état des lieux de base concerne l'inventaire des atouts puis des problèmes qui seront regroupés par centre d'intérêt en vue du choix de la problématique de l'étude et de la formulation du sujet.

A. Inventaire des atouts et des problèmes

1. Inventaire des atouts

De l'état des lieux de base ci-dessus fait, nous pouvons dégager quatre (4) forces résumées comme suit :

- Ambiance conviviale de travail ;
- Réunion mensuelle entre les agents et la coordonnatrice de la cellule en vue de faire un point sur le niveau d'exécution des activités ;
- Engouement satisfaisant des agents de la cellule pour la chose scolaire (autrement, la détermination des agents dans l'accomplissement des missions à eux confiées) ;
- Existence d'une équipe de contrôle de gestion des vivres.

2. Inventaire des problèmes

Nous pouvons retenir sept (7) faiblesses à partir de l'état des lieux :

- Effectif insuffisant du personnel et surcharge de travail pour certains agents ;
- Insuffisance de personnel qualifié ;
- Imperfection dans l'organisation et la gestion des activités journalières de la CCSG ;
 - Mauvaise identification des activités
 - Non planification des activités
- Vivres non livrés à bonne date à la Cellule et/ou aux écoles bénéficiaires ;
 - Réticence des fournisseurs
 - Lenteur dans le processus de passation des marchés
 - Manque de moyens de transport
- Difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible ;
- Suivi-évaluation des activités menées par la cellule limité ;
- Moyens et conditions de travail non satisfaisants ;
 - Insuffisance et exigüité des locaux de la CCSG ;
 - Manque de matériels informatiques (ordinateurs, imprimantes, photocopieuses, etc.).

B. Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

Tous les problèmes spécifiques ci-dessus énumérés sont regroupés sous trois problématiques différentes telles que présentées dans le tableau n°1 suivant :

Tableau 1 : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt

N° d'ordre	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Gestion du rendement	-insuffisance de personnel en qualité et en quantité -surcharge de travail pour certains agents -imperfection dans l'organisation et la gestion des activités journalières de la cellule <ul style="list-style-type: none"> • mauvaise identification des activités • non planification des activités -moyens et conditions de travail non satisfaisants <ul style="list-style-type: none"> • insuffisance et exigüité des locaux de la cellule • manque de matériels informatiques 	Non optimisation du rendement des ressources humaines de la cellule	Problématique de la non optimisation du rendement des ressources humaines de la cellule
2	Gestion de la chaîne d'achat et de distribution des vivres	-Vivres non livrés à bonne date à la cellule et/ou aux écoles bénéficiaires <ul style="list-style-type: none"> • réticence des fournisseurs • lenteur dans le processus de passation des marchés • manque de moyens de transport 	Mauvaise gestion de la chaîne d'achat et de distribution des vivres	Problématique d'une mauvaise gestion de la chaîne d'achat et de distribution des vivres
3	Evaluation des activités/im-pacts des cantines	- Difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible - Suivi-évaluation des activités menées par la cellule limité	Absence d'un système de suivi-évaluation adéquat et d'étude d'impact des cantines	Problématique du suivi-évaluation inadéquat et de la non faisabilité d'étude d'impact des cantines

Source : Notre étude

II. Choix de la problématique de l'étude et formulation du sujet

Une analyse des différents problèmes identifiés au cours de la restitution de l'état des lieux de base nous laisse percevoir que tous les centres d'intérêt représentent des problématiques auxquelles la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales devra nécessairement faire face en vue d'atteindre ses objectifs. Cependant, nous ne pourrions les étudier toutes. Une option s'avère alors indispensable.

Le choix de notre problématique sera orienté non seulement par le souci de mettre en application les connaissances acquises en Gestion des Projets au cours de notre formation au cycle II de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature, mais aussi et surtout, de faire comprendre aux autorités de la DPP/MEMP et plus particulièrement celles de la CCSG, qui ont à charge la gestion des vivres, que l'efficacité et la performance de la cellule dépendent d'un certain nombre de facteurs qui ne doivent pas être négligés.

Pour cela, nous avons identifié 3 problématiques. Il s'agit de la :

- problématique de la non optimisation du rendement des ressources humaines de la cellule ;
- problématique d'une mauvaise gestion de la chaîne d'achat et de distribution des vivres ;
- problématique du suivi-évaluation inadéquat et de la non faisabilité d'étude d'impact des cantines.

Par ailleurs, étant donné que le succès d'une organisation dépend d'une bonne gestion à travers son système de suivi-évaluation et compte tenu du fait qu'aucune étude d'impact des cantines n'avait été jamais faite auparavant, nous avons décidé d'axer notre étude sur la problématique du suivi-évaluation et de la faisabilité d'étude d'impact des cantines.

Les problèmes spécifiques se rapportant à notre problématique sont :

- Difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible ;
- Suivi-évaluation des activités menées par la cellule limité.

C'est dans le souci de participer à la résolution de ces problèmes spécifiques qui sont les manifestations du problème général que nous avons choisi de mener notre étude sur le thème : **Étude d'impact des Cantines Scolaires Gouvernementales sur la scolarisation des enfants : Cas de la Commune de Pobè.**

Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique

Une fois les problèmes spécifiques à résoudre choisis, notre sujet formulé et la problématique spécifiée, il importe de préciser la vision globale pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques retenus et par voie de conséquence, résoudre le problème général identifié.

Par rapport au problème spécifique n°1 relatif à la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible, la théorie qui nous guidera est celle de « l'évaluation des impacts » proposée par le Fonds International de Développement Agricole (FIDA). Elle permet d'instituer des études d'impact intermédiaires qui renseignent sur les forces et les faiblesses du programme, ce qui permettrait de réorienter au besoin les actions à venir.

Toutefois, nous ne nous contenterons pas que de cette approche. Nous ferons également recours à la théorie de Judy L. Baker selon laquelle « l'évaluation d'impact est destinée à déterminer de façon plus large si le programme a eu l'impact désiré sur des individus, des ménages et des

institutions et si ces effets sont attribuables à l'intervention du programme. Les évaluations d'impact peuvent aussi explorer des conséquences imprévues, soit positives soit négatives sur les bénéficiaires ».

La résolution du problème spécifique n°1 fera alors référence à une démarche méthodologique basée sur la réalisation d'une étude d'impact.

Quant au problème spécifique n°2 relatif au système de suivi-évaluation limité des activités menées par la cellule, on se basera sur la théorie développée par le PAM pour qui, l'amélioration du système de suivi-évaluation des cantines scolaires est une priorité et dépend de la gestion prévisionnelle du programme.

La résolution du problème spécifique n°2 nécessite alors le choix d'une démarche basée sur l'amélioration du système de suivi-évaluation.

Cette vision globale de résolution que nous venons de retenir peut être restituée à travers une démarche en dix (10) étapes présentées de la manière suivante :

- fixation des objectifs de la recherche ;
- formulation des hypothèses de travail ;
- construction du tableau de bord de l'étude ;
- revue de littérature ;
- choix de l'outil de collecte de données ;
- choix de l'outil d'analyse des données ;
- collecte des données ;
- analyse des données ;
- établissement du diagnostic ;
- approches de solutions et conditions de leur mise en oeuvre.

CHAPITRE PREMIER :

CADRE THÉORIQUE ET

MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Il s'agit ici d'élaborer les hypothèses, de présenter le tableau de bord de l'étude ainsi que la revue de littérature.

Paragraphe 1 : Objectifs, causes et hypothèses

A ce niveau, nous avons à présenter les objectifs de l'étude et les hypothèses de travail.

I. Objectifs

Ils comprennent un objectif général et des objectifs spécifiques. Le présent travail vise de façon globale à mener une réflexion critique sur le fonctionnement des cantines scolaires gouvernementales dans la commune de Pobè pour la prise éventuelle de mesures correctives par les décideurs.

En vue d'atteindre cet objectif général, deux objectifs spécifiques ont été formulés. Ce sont :

- s'assurer de la réalisation ou non des changements attendus de l'action des cantines sur le groupe cible ;
- relever les insuffisances inhérentes au système actuel de suivi-évaluation utilisé par la cellule.

II. Causes et hypothèses liées aux problèmes en résolution

Elles concernent essentiellement les niveaux spécifiques de l'analyse et sont donc formulées à partir des problèmes spécifiques identifiés.

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

Par rapport au problème relatif à la difficulté d'apprécier les changements attendus de l'action des cantines sur le groupe cible nous avons pu identifier la cause la plus probable qui est le manque d'informations sur les effets des cantines par le biais d'une étude d'impacts.

L'absence d'une telle étude, nous semble expliquer le problème car, il faut noter qu'une étude sur la fréquentation des cantines, la qualité/quantité des repas, le « prix du repas », le cadre, les données essentielles (taux de scolarisation, d'abandon, de rétention, etc.) donneraient certainement des informations sur l'impact des cantines.

Nous émettons alors l'hypothèse de la façon suivante :

La difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantines.

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

Face au problème relatif au système de suivi-évaluation limité des activités menées par la cellule, une cause possible a été retenue : la non prise en compte des indicateurs de performance sur le groupe cible.

Des observations de stage, nous avons constaté que le suivi-évaluation tel qu'effectué par la cellule se limite principalement aux mouvements des denrées au détriment du suivi pédagogique et de la scolarisation des enfants et même du contrôle de qualité. En effet, le suivi-évaluation des activités de la cellule devrait consister en une série d'activités planifiées, organisées et contrôlées en vue d'observer, de mesurer et d'améliorer la contribution des

cantines aux objectifs du gouvernement. Elle devrait être une occasion pour détecter les points forts et faibles des cantines scolaires et au besoin, réorienter les actions en vue de la maximisation du rendement.

Le système de suivi-évaluation limité constitue donc une cause de mauvaise identification des besoins des cantines et des enfants bénéficiaires. L'hypothèse peut être formulée comme suit :

Le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule est limité parce qu'il ne prend pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

Paragraphe 2 : Tableau de bord de l'étude et revue de littérature

Afin de bien cerner la problématique définie, nous ferons le point de la revue de littérature existant sur les différents problèmes de notre étude. Mais avant, présentons le tableau de bord de l'étude.

I. Tableau de bord de l'étude

Le tableau de bord de l'étude résume la problématique choisie, les problèmes spécifiques retenus, les objectifs poursuivis ainsi que les hypothèses de travail. Il est présenté par le tableau 2 ci-après :

Tableau 2 : Tableau de bord de l'étude d'impact des CSG

Niveau d'analyse		Problématique	Objectifs	Causes	Hypothèses
Niveau général		Non évaluation de l'impact des activités menées par la CCSG	Faire une étude d'impact des cantines		
Niveaux spécifiques	1	Difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible.	S'assurer de la réalisation ou non des changements attendus de l'action des cantines sur le groupe cible.	Manque d'informations sur les effets des cantines	La difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantines
	2	Système de suivi-évaluation des activités menées par la cellule limité.	Relever les insuffisances inhérentes au système actuel de suivi-évaluation utilisé par la cellule.	Non prise en compte des indicateurs de performance sur le groupe cible.	Le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule est limité parce qu'il ne prend pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

Source : Notre étude

II. Revue de littérature

Revoir la littérature permet de s'imprégner au préalable des travaux antérieurs sur le domaine à étudier, particulièrement sur les problèmes identifiés.

Toutefois, il faut remarquer que le problème général n'est rien d'autre que la résultante des problèmes spécifiques. Ainsi, nous ne présenterons pas de revue de littérature pour le problème général, mais uniquement pour les problèmes spécifiques.

A. Les contributions antérieures par rapport à la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible

Il résulte de la vision globale de résolution de la problématique que les théories de l'évaluation des impacts du FIDA et de Judy L. Baker sont celles qui concernent ce problème.

En effet, selon la théorie de Judy L. Baker, bien que l'impact d'un projet est en référence à l'objectif global (finalité) c'est-à-dire au niveau le plus élevé de la hiérarchie des objectifs et donc qu'il faut souvent plusieurs années pour que commencent à apparaître des effets significatifs, l'on doit utiliser la notion d'impact dans un sens plus large en référence à une multiplicité de changements observables qui contribuent à réduire la pauvreté et la vulnérabilité des ruraux. On fait ainsi l'étude des impacts intermédiaires qui sont aussi importants. (**Judy L. Baker, 2000**).

Par ailleurs, l'analyse de l'impact permet d'avoir une appréciation sur tous les effets d'une action au sens plus large (technique, économique, culturel, politique, écologique, social, sanitaire, etc.).

B. Les contributions antérieures par rapport au système de suivi-évaluation limité

Il est important de souligner que la notion de suivi-évaluation est avant tout tributaire de celle de la Gestion de Projets. Les politiques, plans, programmes et projets rattachés à la gestion des projets ne pourront être mieux contrôlés que par leur suivi et évaluation. Nos recherches documentaires n'ont révélé aucun travail préalable sur le système de suivi-évaluation des cantines scolaires gouvernementales au Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire. Néanmoins, il existe une littérature très riche en matière de suivi-évaluation. Ce sujet intéresse actuellement la plupart des bailleurs de fonds et les dirigeants des organisations. En effet, selon le « **Guide pratique de suivi et évaluation des projets** » élaboré par le FIDA, le suivi-évaluation, qui est une combinaison du suivi et de l'évaluation, permet d'obtenir les informations requises et de conduire la réflexion critique nécessaire à la bonne gestion de projet, à la satisfaction des obligations de redevabilité (vers le haut et vers le bas). Le même guide précise en outre qu'un système de suivi-évaluation est un ensemble des processus de planification, de collecte et de synthèse de l'information, de réflexion et de présentation de rapports, indiquant les moyens et compétences nécessaires pour que les résultats du suivi-évaluation apportent une contribution utile à la prise de décisions et à la capitalisation dans le cadre d'un projet. Le suivi-évaluation doit donc être utilisé pour une gestion orientée vers l'impact.

Et c'est justement cette idée que le PAM renforce dans son « **Rapport d'évaluation** » du 27 août 2002 sur les cantines scolaires à Madagascar en recommandant de "refondre le système de suivi-évaluation de façon à ce qu'il intègre systématiquement des indicateurs de performance simples et permettant une analyse qualitative, ventilée par sexe, comme le taux de scolarisation et de fréquentation, les abandons scolaires et les redoublements".

Divers aspects du suivi-évaluation ont été abordés dans des ouvrages généraux, spécialisés, les revues, les cours et mémoires. Plusieurs organisations internationales ont élaboré des guides de suivi et évaluation qui sont parfois disponibles sur leurs sites web. L'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) a développé à travers le guide de l'évaluation à l'ACDI, publié en janvier 2000, la raison d'être du suivi-évaluation, les différentes formes d'évaluation et la conduite de l'évaluation. Le programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a présenté dans le dossier d'information sur le suivi-évaluation du Fonds pour l'Environnement Mondial, disponible sur le site [http :www.undp.org/gef](http://www.undp.org/gef), les éléments de base d'un cadre de suivi-évaluation ainsi que les outils de suivi-évaluation.

Un système adéquat de suivi-évaluation doit avoir des outils tels que :

- les cahiers de notes, les fiches, le chronogramme d'activités, les termes de référence du suivi, le registre, le tableau de bord, les rapports d'activités, les conventions, etc. pour le suivi ;
- le cadre logique, le guide d'entretien, le questionnaire, etc. pour l'évaluation.

Enfin, il ne faut pas confondre le suivi-évaluation et l'évaluation elle-même. Le premier est un outil interne à la bonne réalisation d'un programme ou projet, tandis que le second est généralement externe et commandité par l'organisme ayant financé le projet ou programme.

Section 2 : Choix de la méthodologie de l'étude

Notre méthodologie reposera sur deux (02) volets à savoir, l'approche empirique et l'approche théorique.

Paragraphe 1 : Approche empirique

L'approche empirique de l'étude vise à mettre en exergue la méthode de l'enquête (investigation) envisagée à travers les outils de collecte de données et ceux de présentation desdites données. Pour ce faire, notre étude passera par les points suivants :

- les repères d'enquête ;
- les stratégies de l'enquête ;
- les techniques de dépouillement et les outils de présentation des données.

I. Les repères d'enquête

Les repères d'enquête consistent à déterminer les objectifs de l'enquête, à identifier la population mère puis à faire l'échantillonnage.

A. Objectifs de l'enquête

Nos investigations ont pour objectif, de collecter les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses formulées dans notre étude. Ainsi, d'une manière spécifique, nos enquêtes nous permettront de voir si :

- la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantines;
- Le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule est limité parce que ne prenant pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

A- Identification de la population mère

La population mère ciblée est constituée :

- de la directrice de la promotion de la scolarisation (01 personne) ;
- de la coordonnatrice du programme des CSG (01 personne) ;
- du chef service de la promotion de la scolarisation (01 personne) ;
- des directeurs d'écoles à cantines (04 personnes) ;
- des instituteurs responsables à la nutrition (04 personnes) ;
- des écoliers (576 enfants) ;
- des parents d'élèves.

B. Échantillonnage

L'échantillonnage est le processus par lequel une partie de la population est prise en compte pour une étude en vue de la généralisation des résolutions à toute la population. Diverses techniques d'échantillonnage ont été combinées dans le cadre de cette recherche.

La première méthode d'échantillonnage utilisée est celle de l'échantillon typique ou par choix raisonné. Toutefois, l'effectif considérable des écoliers d'une part, et celui de leurs parents d'autre part, nous ont permis d'entrevoir une difficulté majeure dans la réalisation de nos enquêtes. En effet, des contraintes de temps et de moyens dans la réalisation de cette recherche ne nous ont pas permis de nous entretenir avec tous les bénéficiaires du programme. Par ailleurs, même s'il est vrai que notre population mère n'est pas démesurément grande, la précision des résultats à laquelle nous aspirons, nous impose de procéder à une sélection raisonnable des enquêtés en nous limitant au choix de quelques écoliers et de leurs parents. D'où la deuxième méthode qui est celle de l'échantillonnage non exhaustif. Le tableau n°3 ci-après donne un aperçu de l'échantillon.

Tableau 3 : Échantillonnage de la population mère

Catégorie de l'enquête	Effectif			Pourcentage ET/EP	Mode d'échantillonnage
	Population Mère (PM)	Effectif Prévu (EP)	Effectif Touché (ET)		
Coordonnatrice CCSG	01	01	01	100 %	Raisonné
DPS	01	01	01	100 %	Raisonné
C/SPS	01	01	01	100 %	Raisonné
Directeurs d'écoles à CSG	04	04	04	100 %	Raisonné
Instituteurs responsables nutrition	04	04	04	100 %	Raisonné
Ecoliers	576	150	97	64,66 %	Non exhaustif
Parents d'élèves	-	50	25	50 %	Non exhaustif
Total	-	211	133	63,03 %	

Source : Notre étude

II. Stratégies de l'enquête

Elles concernent les moyens de collecte de données

A. Consultation d'ouvrages

Nous avons exploité les livres, les mémoires, nos cours de suivi-évaluation de projets et de méthodologie de recherche. A l'issue de cette consultation, avec les constats que nous avons eu à faire sur le terrain lors de notre stage, les questionnaires et les guides d'entretien ont été élaborés et adressés aux différents enquêtés.

B. Les enquêtes par questionnaire

Nous avons réalisé des enquêtes à l'aide de questionnaires conçus comme outils de collecte. Il s'agit de la liste des questions que nous avons

préparées et administrées individuellement à la population échantillonnée. En vue de permettre un bon recueil d'informations, les questionnaires ont été conçus par rapport aux problèmes spécifiques identifiés au cours de notre étude. (Annexe 1).

C. Les enquêtes par guide d'entretien

C'est la liste des questions sur la base desquelles nous avons interviewé notre population cible. Compte tenu du fait que les questionnaires n'englobent pas tous les aspects liés aux problèmes spécifiques identifiés et du fait que les écoliers et leurs parents dans leur globalité ne pourront pas remplir convenablement les questionnaires, nous avons conçu ces guides d'entretien à leur endroit en vue de collecter plus d'informations fiables. Pour ce faire, un ensemble de questions ouvertes permettant d'orienter l'enquêté dans ses réponses selon le besoin, a été conçu. Il a permis d'écouter les intervenants dans le domaine de la cantine et de connaître leurs préoccupations. (Annexe 2)

III. Techniques de dépouillement et outils statistiques de présentation des données

A. Techniques de dépouillement

Le dépouillement des questionnaires de notre enquête a été réalisé manuellement. Les différentes opinions et réflexions qui se sont dégagées des réponses issues des entretiens ont été traitées de façon manuelle et récapitulées de façon synthétique par catégorie.

B. Outils de présentation des données

Les résultats de nos investigations ont été présentés au moyen du tableur EXCEL et du logiciel WORD. Ils ont servi à présenter les données sous forme de tableaux puis illustrés par des graphiques.

Les données qualitatives recueillies ont été restituées par catégorie.

IV. Insuffisances de l'étude

Notre étude présente des limites eu égard aux difficultés rencontrées.

A. Difficultés rencontrées

Elles ont trait au manque de statistiques scolaires. Elles ont également trait à l'indisponibilité de certains enquêtés notamment certains directeurs qui ont prétexté de leur occupation pour refuser de remplir le questionnaire ou qui se sont résignés à le faire en raison de notre insistance. Ainsi, si certains y ont trouvé une opportunité d'exprimer leur point de vue sur la manière dont la cantine est gérée, d'autres par contre ont répondu négligemment au questionnaire. Il faut aussi remarquer que les responsables à la nutrition de ces différentes écoles ont manifesté de la réticence à fournir les informations demandées, craignant de se faire étiqueter par les autorités pour les réponses peu favorables à la cantine qu'ils seraient amenés à donner. Ils croyaient que notre étude n'était pas anonyme et était diligentée par le ministère. Les difficultés ont enfin trait à l'indisponibilité de la majorité des enfants du fait des vacances scolaires. Ces situations ont nécessairement affecté la portée de nos résultats.

B. Limites de l'étude

Il s'agit d'une part, de la marge d'erreur liée à la réticence, à la méfiance de certains enquêtés ainsi qu'à la négligence avec laquelle d'autres ont répondu au questionnaire et d'autre part, aux marges d'erreurs liées au traitement manuel des données recueillies.

Paragraphe 2 : Approche théorique

Les théories retenues dans la vision globale de résolution de la problématique sont celles qui nous permettront d'analyser les problèmes en résolution. Elles sont relatives aux problèmes spécifiques de l'étude.

I. Choix théorique lié au problème de manque d'informations sur les effets des cantines

Les approches théoriques que nous retenons pour analyser le problème du manque d'informations sur les effets des cantines seront celles du FIDA et de Judy L. Baker qui suggèrent les méthodes d'obtention des informations déjà restituées dans la revue de littérature.

Sont concernés par ce problème, les volets N°II et N°III des questionnaires adressés à la coordonnatrice du programme des CSG et aux directeurs d'écoles à cantines ainsi que les questions contenues dans les guides d'entretien.

La cause qui sera retenue après nos investigations est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés, soit la cause qui obtiendra plus de 50% des réponses.

II. Choix théorique lié au problème du suivi-évaluation limité

L'approche théorique retenue pour analyser le problème de l'inadéquation du suivi-évaluation est celle du PAM décrite plus haut qui recommande l'élaboration d'un système de suivi mettant l'accent sur les processus du programme et l'institutionnalisation d'un système d'évaluation permettant de mesurer l'impact du programme sur des résultats spécifiques.

Les questions qui concernent ce problème sont celles liées aux volets N°I et II du questionnaire adressé à la coordonnatrice des CSG, au volet N°I

du questionnaire adressé aux Directeurs d'écoles et au questionnaire adressé à la DPS et au C/SPS.

A ce niveau également, la cause qui sera retenue après nos investigations est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés, soit la cause qui obtiendra plus de 50% des réponses.

CHAPITRE DEUXIÈME :

**ANALYSE DES DONNÉES,
APPROCHES DE SOLUTIONS ET
RECOMMANDATIONS**

Section 1 : Analyse des données et vérification des hypothèses

Dans ce paragraphe, il s'agit de faire l'analyse des résultats de notre recherche par rapport à chaque problème spécifique identifié plus haut, puis de procéder à la vérification des hypothèses émises. Signalons d'entrée de jeu qu'il y a une légère différence entre l'échantillonnage prévu et celui touché. Cet écart est dû à deux raisons fondamentales :

- les vacances scolaires qui ont fait que les enfants ont déserté les villages ;
- la non disponibilité des parents qui sont souvent au champ.

Les résultats de cette étude, bien que donnant une photographie des pratiques en matière de gestion des cantines scolaires gouvernementales dans la commune de Pobè, ne devraient pas se généraliser systématiquement à toutes les écoles à cantines scolaires gouvernementales de la République du Bénin.

Paragraphe 1 : Analyse des changements attendus de l'action et/ou du fonctionnement des cantines

Il s'agit de faire ressortir les diverses causes liées à la difficulté d'appréciation des changements attendus de l'action et/ou du fonctionnement des cantines et d'analyser les effets induits par cette difficulté.

Vérification de l'hypothèse n°1

Rappel de l'hypothèse

La difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantines.

Les éléments pertinents d'analyse

- Par rapport à l'amélioration ou non des données essentielles

Dans trois (3) écoles sur 4, les responsables affirment que les données essentielles à savoir les taux d'inscription, d'abandon, de rétention, etc. sont améliorées du fait des cantines mais ils ne sont pas capables de fournir les statistiques pour étayer leurs affirmations. Cet état de choses peut s'expliquer de deux façons : soit il y a mauvaise foi des directeurs desdites écoles, soit ils ont la crainte de laisser découvrir le vrai visage des statistiques. Et justement à ce propos, une seule école à CSG dans la commune de Pobè a eu la bonne foi de nous révéler que l'amélioration du nombre d'inscrits durant les années scolaires 2006-2007 et 2007-2008 est principalement due à la mise en place du projet EDUCOM dans l'école (projet qui fournit aux enfants cahiers, stylos, uniformes et autres fournitures scolaires) et à la gratuité décrétée par le gouvernement. L'effet de la CSG sur cette amélioration n'est que secondaire.

En matière de collecte de données, nous avons eu d'énormes difficultés dues au manque criard de statistiques. En effet, sur toute la chaîne intervenant dans l'élaboration des statistiques scolaires (des Directeurs d'écoles jusqu'au Service des Statistiques et de la Gestion de l'Information du Ministère en passant par la Circonscription Scolaire de Pobè, la Direction Départementale de l'Enseignement Maternel et Primaire de l'Ouémé, la Direction de l'Enseignement Primaire et même la Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales), nos tentatives pour avoir les statistiques ont été vaines.

Nous n'avons pu obtenir que les statistiques des six dernières années scolaires et là encore, nous n'avons eu que le nombre d'inscrits par classe et par école. Ce qui, du coup, ne favorise pas une bonne analyse du phénomène d'amélioration ou non des résultats scolaires.

En vue d'avoir une idée sur l'évolution des effectifs, nous avons utilisé la méthode du calcul du taux d'accroissement pour estimer les effectifs qui ne sont pas connus. (cf. annexe 3)

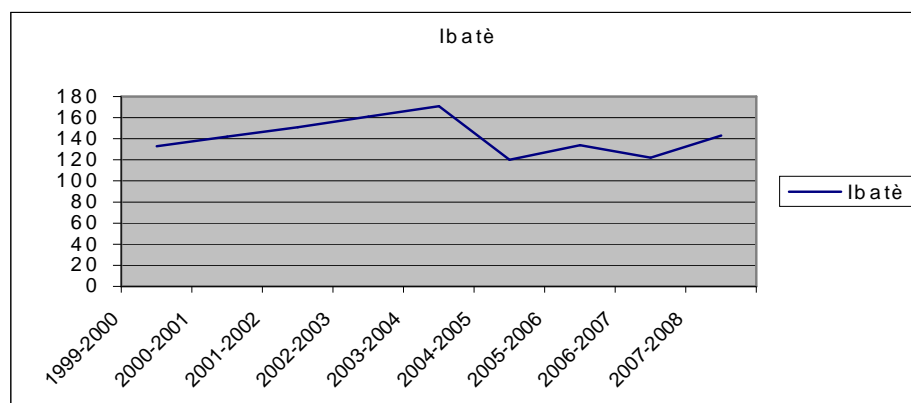
En faisant une petite lecture des "maigres" statistiques que nous avons pu recueillir, il est aisé de se rendre compte que les effectifs, dans toutes les écoles n'ont pas augmenté durant la période. Des baisses d'effectifs sont fréquemment observées comme le montrent les tableaux et graphes ci-après :

Tableau 4 : Évolution des effectifs à l'EPP/IBATÈ et à l'EPP/ÉGUÉLOU de 2000 à 2008

	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	2003 2004	2004 2005	2005 2006	2006 2007	2007 2008
EPP IBATE	133	142	151	161	171	120	134	122	143
EPP EGUELOU	167	179	190	204	219	235	183	194	224

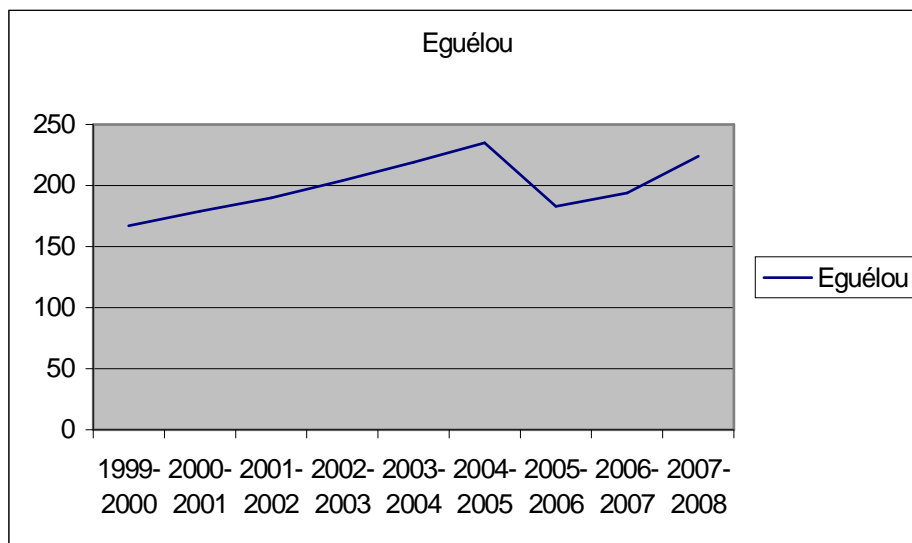
Source: Service des Statistiques et de la Gestion de l'Information/ MEMP

Figure 2 : Évolution des effectifs à l'EPP/IBATÈ de 2000 à 2008



Source : Notre étude, Juillet-Août 2008.

Figure 3 : Évolution des effectifs à l'EPP/ÉGUÉLOU de 2000 à 2008



Source : Notre étude, Juillet-Août 2008.

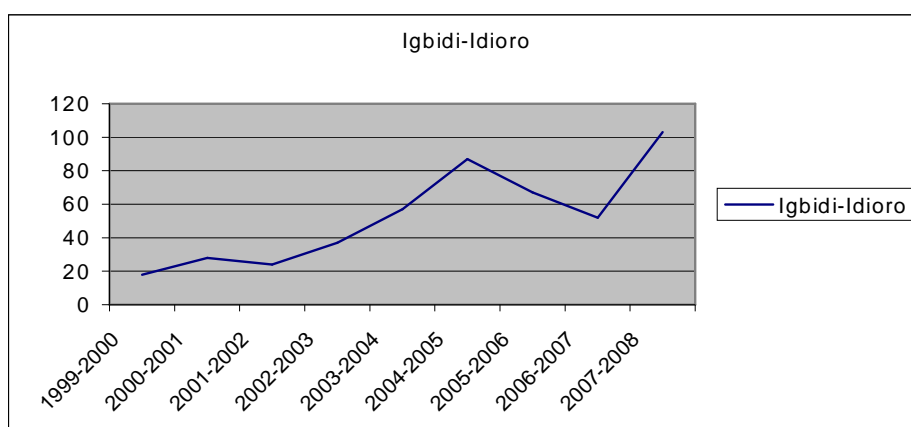
Le tableau 5 ci-après nous montre l'évolution des effectifs à l'EPP/IGBIDI-IDIORO de 2000 à 2008 et matérialisée par la figure 4 ci-après :

Tableau 5 : Évolution des effectifs à l'EPP/IGBIDI-IDIORO de 2000 à 2008

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
EPP IGBIDI- IDIORO	18	28	24	37	57	87	67	52	103

Source: Service des Statistiques et de la Gestion de l'Information/ MEMP

Figure 4 : Évolution des effectifs à l'EPP/IGBIDI-IDIORO de 2000 à 2008



Source : Notre étude, Juillet-Août 2008.

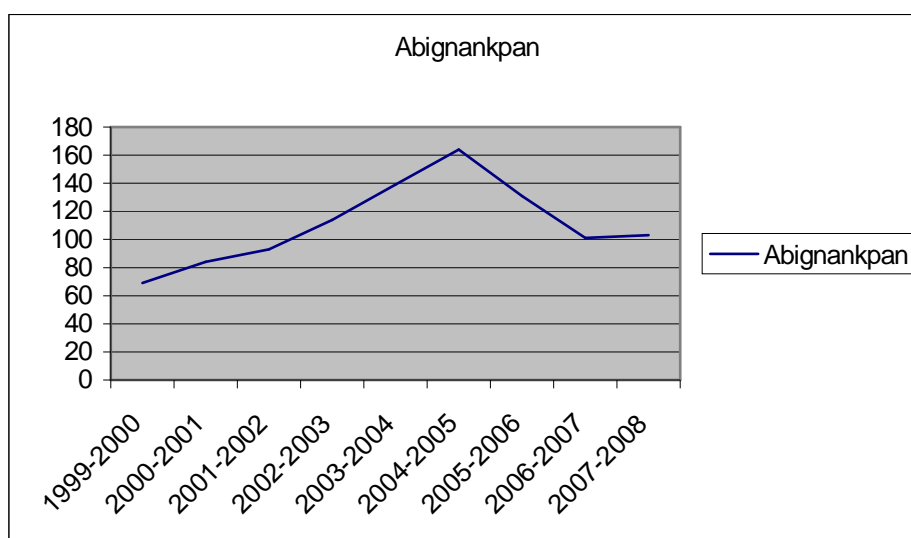
Le tableau 6 ci-après nous montre l'évolution des effectifs à l'EPP/ABIGNANKPAN de 2000 à 2008 et matérialisée par la figure 5 ci-après :

Tableau 6 : Évolution des effectifs à l'EPP/ABIGNANKPAN de 2001 à 2008

	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	2003 2004	2004 2005	2005 2006	2006 2007	2007 2008
EPP ABIGNAN- KPAN	69	84	93	114	139	164	131	101	104

Source: Service des Statistiques et de la Gestion de l'Information/ MEMP

Figure 5 : Évolution des effectifs à l'EPP/ABIGNANKPAN de 2001 à 2008



Source : Notre étude, Juillet-Août 2008.

NB : Sont en gras les années de création des cantines dans chaque école.

Les tableaux 7, 8, 9 et 10 nous montrent les évolutions du nombre d'abandons et de redoublants dans chacune des 4 écoles comme ci-après :

Tableau 7 : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Ibatè de 2005 à 2008

Ibatè	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Abandons	15	112	0
Redoublants	26	0	34

Source : Circonscription Scolaire de Pobè

Tableau 8 : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Éguélou de 2005 à 2008

Eguélou	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Abandons	36	49	45
Redoublants	57	40	43

Source : Circonscription Scolaire de Pobè

Tableau 9 : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Igbidi-Idioro de 2005 à 2008

Igbidi-Idioro	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Abandons	15	13	13
Redoublants	0	0	19

Source : Circonscription Scolaire de Pobè

Tableau 10 : Évolution du nombre d'abandons et de redoublants à l'EPP/Abignankpan de 2005 à 2008

Abignankpan	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Abandons	0	10	8
Redoublants	3	0	7

Source : Circonscription Scolaire de Pobè

On constate simplement que l'on dispose de très peu de preuves pour affirmer que le programme des cantines scolaires gouvernementales a un impact positif sur l'amélioration des données essentielles. Néanmoins, la lecture des différents graphes obtenus révèle que, l'allure ascendante que présentaient les effectifs dès les premières années de la cantine s'est interrompue quelques années après (au lieu d'être toujours maintenue). Cela peut être interprété de deux façons possibles :

- ✓ soit les mouvements de grèves qui sont répétés ces dernières années découragent les parents qui étaient autrefois réticents à l'envoi des enfants à l'école ;
- ✓ soit que les parents ont dû retirer leurs enfants de ces écoles au profit d'autres écoles par la suite de la mésentente avec les Directeurs sur la gestion des cantines (car estiment-ils, les actions de la cantine ne vont plus en leur faveur).

Quant aux taux de redoublement et d'abandon (statistiques des trois dernières années), ils évoluent en "dents de scie" et ne reflètent pas une tendance vers leur annulation. Cela peut aussi s'expliquer de deux manières possibles à savoir :

- ✓ la qualité de l'enseignement donné aux enfants, par les enseignants "communautaires", dans ces écoles à accès difficile ;
 - ✓ l'inefficacité des actions de la cantine quant à l'amélioration des conditions d'étude des enfants.
- Par rapport à la qualité/quantité des repas servis aux enfants.

L'écrasante majorité des parents sondés (23 sur 25 soit 92 %) apprécie favorablement l'installation des cantines dans les écoles mais avouent leur inquiétude quant à la qualité et la quantité des repas servis. En effet, si pour certains, la cantine ne varie pas souvent les repas (cas de 2007-

2008 où les enfants n'ont mangé que du riz durant toute l'année), pour d'autres, la quantité servie reste largement en deçà de ce qui était prévue à l'installation de la cantine. Les parents se demandent alors si cela vaut encore la peine que les enfants paient les 15 ou 25 FCFA.

Dans deux écoles sur 4 les responsables affirment que la quantité de nourriture servie aux enfants est insuffisante obligeant ces derniers à aller compléter la ration à la maison.

Ainsi, le complément nutritionnel à apporter aux enfants tant prôné par la cantine n'est pas effectif et cela ne va pas dans l'intérêt des enfants qui étaient déjà "sous alimentés" à la maison.

Toujours en matière de qualité nutritionnelle, l'étude nous révèle qu'aucun des 4 établissements enquêtés n'a jamais reçu la visite ou sollicité l'expertise d'un conseiller en diététique (nutritionniste) qui, à coup sûr, allait les amener à prêter davantage d'attention à l'équilibre nutritionnel et diététique des menus proposés.

- Par rapport au mode de fonctionnement des cantines dans la commune de Pobè
 - Les CSG dans la commune de Pobè (4 écoles sur 4 soit 100 %) ne fonctionnent pas toutes, 5 jours sur 7 comme l'exige la CCSG, soit parce qu'elles sont confrontées à la rupture de leurs stocks de vivres, soit parce que le quitus du Directeur n'est pas obtenu soit encore parce que l'accès aux vivres est impossible du fait de l'absence du Directeur dont le bureau est confondu au magasin.
 - Les 4 écoles à CSG affirment que le rythme des dotations (qui devrait être trimestriel, donc 3 fois par an) a dangereusement baissé, passant de 3 à 2 puis à 1 fois par an (cas de l'année scolaire 2007-2008).

- Deux écoles sur 4 affirment donner 2 fois à manger aux enfants (petit déjeuner et déjeuner) tandis qu'au niveau des 2 autres, les enfants ne mangent qu'une seule fois actuellement (déjeuner) du fait de l'insuffisance des dotations.
- Une école sur 4 fait payer 15 FCFA aux enfants pour chaque repas ; deux écoles sur 4 font payer 25 FCFA aux enfants pour chaque repas ; une école sur 4 ne perçoit rien chez les enfants.
- Chaque école ne dispose que d'une seule personne pour la préparation des repas. Elle se fait souvent aider par les "grandes filles" de l'école.
- Deux écoles sur 4 affirment que seuls les enfants qui ont payé mangent ou bénéficient de la cantine.
- Aucune école ne dispose de réfectoire. Les enfants mangent dans les salles de classe.
- Aucune école ne dispose de fontaine. Les enfants boivent pour la plupart l'eau filtrée des rivières.
- Trois écoles disposent d'un magasin
- Dans toutes les écoles, la qualité des repas servis est contrôlée par simple goût.

Conclusion sur le test de l'hypothèse n°1

Au regard de ce qui précède, nous pouvons dire que si les responsables à divers niveaux cherchaient à avoir des informations sur la cantine (son fonctionnement, sa gestion, ses effets sur les enfants, etc.), il n'y aurait aucune raison de ne pas pouvoir apprécier les changements attendus de l'action des cantines. L'existence et la pertinence de tous les indicateurs d'appréciation ci-dessus recensés permettent alors de confirmer l'hypothèse n°1 de notre étude.

Paragraphe 2 : Analyse du système de suivi-évaluation utilisé par la cellule

Vérification de l'hypothèse n°2

Rappel de l'hypothèse

Le système de suivi-évaluation utilisé par la Cellule est limité parce qu'il ne prend pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

Les éléments pertinents d'analyse

Tous les enquêtés affirment que le programme dispose d'un système de suivi-évaluation des actions de la cantine. Mais à la question de savoir les outils que renferme ce système, les réponses servies se ramènent à :

- comité de gestion ;
- cahier de recettes/dépenses ;
- cahier de menu ;
- cahier de stock ;
- PV trimestriel ;
- Descentes inopinées sur le terrain.

A la lumière de ces réponses, on remarque que les outils cités sont incomplets, ne se rapportent pas aux statistiques sur les données essentielles et ne renferment pas les outils d'évaluation.

Aucun enquêté ne semble connaître ce que c'est qu'un cadre logique. Même après une brève explication sur ce qu'est un cadre logique, personne ne semble en reconnaître les traces dans la documentation disponible sur le

programme. Ceci dénote la légèreté avec laquelle est gérée la cantine, car étant considéré comme une boussole, le cadre logique, s'il existait, devrait permettre aux responsables en charge du programme, de savoir où ils en sont, ce qui reste à faire, pourquoi les écarts, quelles corrections apporter, etc.

Une étude d'impacts des cantines n'a jamais été réalisée du fait de l'insuffisance des moyens financiers alloués au programme affirment tous les enquêtés.

Cinq (5) enquêtés sur 7 (soit 71,42 %) affirment que les descentes sur le terrain effectuées par la CCSG se font une fois l'an et pas toujours chaque année. Ceci confirme que la cellule ne se contente que des rapports envoyés par les directeurs d'écoles à cantines (qu'ils soit biaisés ou pas) sans chercher à en vérifier la fiabilité. Selon la cellule, les raisons explicatives de cette situation sont liées au fait que les descentes sur le terrain dépendent le plus souvent des rapports d'évaluation et de suivi des DDEMP. Les initiatives ne seront prises que lorsque les moyens (financiers, roulants, etc.) le permettront.

Comme nous l'avons déjà signalé plus haut, 3 écoles sur 4 ont affirmé que les cantines ont favorisé une amélioration des données essentielles sans pouvoir le justifier par des statistiques. Ceci prouve que le suivi, tel qu'effectué par la cellule et les écoles, ne se contente que du flux (entrées/sorties) des denrées et des vivres.

Conclusion sur le test de l'hypothèse n°2

Les éléments ci-dessus recensés prouvent qu'il y a des lacunes dans le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule. Ce système est donc limité : d'où la confirmation de l'hypothèse n°2 de notre étude.

Établissement du diagnostic

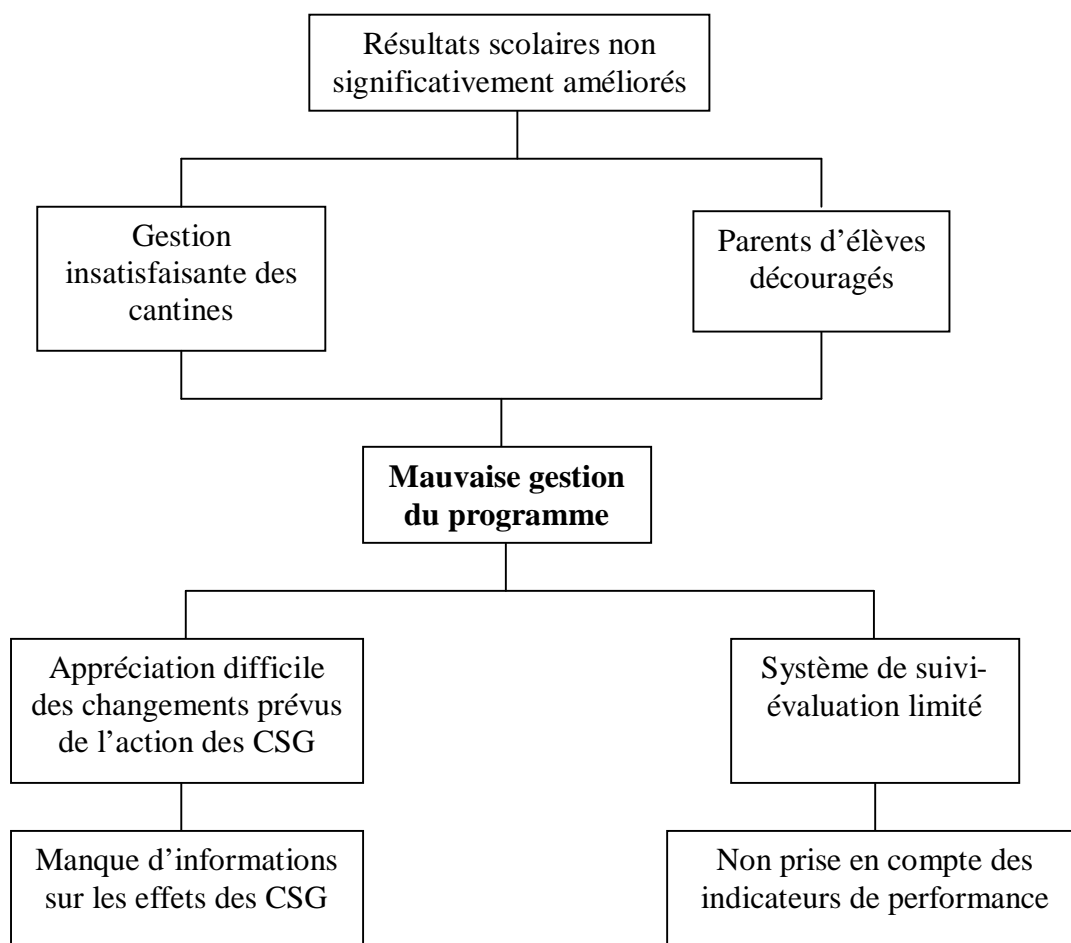
Une fois les hypothèses de recherche vérifiées, nous allons procéder à l'établissement du diagnostic relatif à chaque problème spécifique. Ainsi, par rapport au problème spécifique n°1, le manque d'informations sur les effets des cantines explique correctement le fait que l'on a de la peine pour apprécier les changements attendus de la mise en œuvre du programme. On pose alors comme diagnostic que :

la difficulté d'apprécier les changements prévus de l'action des cantines sur le groupe cible est due au manque d'informations sur les effets des cantine.

Par rapport au problème spécifique n°2, il ressort de nos analyses qu'un système de suivi-évaluation qui ne dispose pas de tous les outils de suivi et d'évaluation ne peut que fonctionner partiellement et donc est limité. On pose alors comme diagnostic que :

le système de suivi-évaluation utilisé par la cellule est limité parce qu'il ne prend pas en compte les indicateurs de performance sur le groupe cible.

De ce diagnostic, nous pouvons construire l'arbre à problèmes comme le montre la figure 6 ci-après :

Figure 6 : Arbre à problèmes

Source : Notre étude, Juillet-Août 2008.

Section 2 : Approches de solutions et recommandations

Paragraphe 1 : Approches de solutions

Plusieurs solutions peuvent contribuer à l'amélioration des résultats attendus de l'action des cantines mais également au renforcement du système de suivi-évaluation utilisé pour la gestion des cantines.

I. Approches de solutions à la difficulté d'appréciation des changements et du manque d'informations

À ce titre, il faut :

- Faire une fois chaque deux ans (c'est-à-dire de façon biennale) des études d'évaluation ;
- Effectuer au moins une mission de supervision par trimestre dans chaque école ;
- Définir clairement les indicateurs objectivement vérifiables du programme ;
- Collecter et archiver toutes les données statistiques relatives aux écoles bénéficiaires des cantines ;
- Prévoir des sanctions administratives à l'encontre des Directeurs d'écoles qui n'enverraient pas les statistiques de chaque année à la Cellule.

II. Approches de solutions aux défaillances du système de suivi-évaluation utilisé par la cellule

Il faut :

- Compléter les outils de suivi déjà utilisés par des fiches ou des registres de statistiques par classe ;
- Faire des évaluations à mi-parcours.

Paragraphe 2 : Recommandations

À l'issue de l'étude et à la lumière des propositions de solutions précédemment faites, les recommandations suivantes ont été formulées :

À l'endroit de la CCSG

- Doter le programme d'un cadre logique afin de mieux suivre les indicateurs de performance ;
- Revoir le système de suivi-évaluation actuellement utilisé afin qu'il intègre directement les données essentielles (taux d'inscription, d'abandon, de rétention, etc.) ;
- Limiter le nombre d'écoles à cantine en fonction de l'enveloppe financière disponible afin d'éviter de mener des actions sans résultats ;
- Faciliter la gestion des cantines dans les écoles en accompagnant les vivres d'un fonds de gestion ;
- Former régulièrement le personnel de cuisine des écoles à cantine afin qu'il impulse de bonnes pratiques en matière d'alimentation au sein des écoles ;
- Former les Directeurs d'écoles et les responsables à la nutrition pour une bonne gestion des cantines ;
- Aménager un cadre agréable pour la restauration des enfants en construisant dans les écoles, des réfectoires spacieux ;
- Organiser à l'endroit des parents d'élèves des séances d'information et de communication sur l'utilité des cantines et éventuellement les apports qu'on attend d'eux,
- Uniformiser le prix des repas dans toutes les écoles à cantine scolaire gouvernementale afin d'éviter des conflits entre les parents d'élèves et les Directeurs d'écoles.

À l'endroit du Gouvernement

- Doter la cellule et les services de la promotion de la scolarisation, de moyens roulants pour le transport des vivres et le suivi régulier des écoles bénéficiaires ;
- Redynamiser le système de passation des marchés publics afin qu'il permette d'obtenir à bonne date, les vivres destinés aux écoles.

À l'endroit des écoles bénéficiaires

- Favoriser l'accès des enfants à l'eau potable ;
- Gérer rationnellement les vivres et ne pas les détourner ;
- Vérifier l'atteinte des objectifs du programme en élaborant chaque année l'état des données essentielles (taux d'inscription, d'abandon, de rétention, etc.).

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'initiative du gouvernement de créer les cantines dans certaines écoles est salubre. Elle constitue en effet, une véritable bouffée d'oxygène pour les parents des zones déshéritées et d'accès difficile et devrait permettre de garder les enfants à l'école tout en leur assurant une alimentation de qualité. Mais force est de constater que les difficultés de gestion du fait de l'insuffisance des ressources (matérielles et financières), de la navigation à vue (sans indicateurs, sans statistiques), du manque de suivi-évaluation, font que ces objectifs sont loin d'être atteints. En effet, on a du mal aujourd'hui à véritablement apprécier les impacts des CSG sur la scolarisation des enfants. Les changements prévus de l'action des cantines sont difficilement mesurables du fait que l'équipe dirigeante du programme ne dispose d'aucune information valable pouvant situer les indicateurs sur l'efficacité d'une telle décision. Les différentes progressions observées en début de mise en œuvre des cantines ne sont pas significatives et nécessitent qu'on y pense.

Par ailleurs, le système de suivi-évaluation actuellement utilisé par la cellule ne permet pas d'apprécier quantitativement l'amélioration des données essentielles.

Au regard de toutes ces insuffisances, on est en droit de se demander si l'expérience est concluante et si les véritables cibles sont effectivement touchées dans les proportions souhaitées. C'est pourquoi, au-delà de la présente étude, l'État béninois et les partenaires devraient s'investir dans une appréciation du parcours réalisé à ce jour afin d'y introduire les correctifs qui s'imposent en vue d'une lutte plus efficace contre la pauvreté. Dans cette perspective, il serait judicieux, de trouver réponse aux interrogations majeures suivantes : l'expérience de la cantine, telle qu'elle se présente aujourd'hui, favorise-t-elle réellement l'épanouissement des enfants et le développement de la communauté rurale? Jusqu'à quand peut encore durer cette expérience?

Ne serait-il pas judicieux d'éduquer la population à se prendre en charge plutôt que de toujours lui apporter ce dont elle a besoin?

La crise alimentaire que traverse le monde aujourd'hui laisse espérer que la poursuite de l'aide aux populations démunies sous cette forme qui s'apparente à l'État Providence ne saurait perdurer. Il urge donc que des stratégies plus efficaces soient mises en œuvre par le gouvernement pour mener de front, la lutte contre les grands problèmes de ce temps.

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES GÉNÉRAUX ET SPÉCIALISÉS

1. ACDI, (2000) : « **Guide de la GR sur l'établissement de chaînes de résultats.** » Agence Canadienne de Développement International; 231 pages.
2. JUDY L. BAKER, (2000): «**Évaluation de l'impact des projets de développement sur la pauvreté : Manuel à l'attention des praticiens.**» Banque Mondiale, Washington, D.C. 196 pages.
3. GENEVIÈVE BUISSONNET-VERGER, (1997) : « **Santé : un modèle d'évaluation d'impact des projets de développement.** » S.P.I.D, Verger Inc. 9 pages.
4. DÉPARTEMENT DE L'ÉVALUATION DES OPÉRATIONS, (1999) : « **Conception de projet : Suivi et évaluation. Banque Mondiale, Leçons & Pratiques** » Vol 2, No 8, 16 pages.
5. VOYER, P., (1999) : « **Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance.** » Presses de l'Université du Québec, 329 pages.

II. RAPPORTS

1. MEMP, (2005) : « **Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Éducation 2006-2015** » tome 1, Porto-Novo.
2. MEMP, (2007) : « **Rapport de performance du MEMP, année 2005** » Porto-Novo.

III. MÉMOIRES

1. COUTHON, H., (2006) : «**Évaluation à mi-parcours des activités de la deuxième convention de coopération universitaire UAC-CIUF (2003-2007).** » Mémoire de fin de formation, cycle II, Gestion des Projets, ÉNAM-UAC.

2. GLÈLÈ, B., (2006) : « **Analyse diagnostique du processus de gestion des projets au Ministère de la Santé.** » Mémoire de fin de formation, cycle II, Gestion des Projets, ÉNAM-UAC.
3. TOKPÈMÈ, B., (2006) : « **Évaluation de l'impact du projet d'électrification de 17 centres ruraux : cas de la commune de Sakété.** » Mémoire de fin de formation, cycle II, Gestion des Projets, ÉNAM-UAC.

IV. REVUES

1. DIRECTION DES CANTINES SCOLAIRES (Côte d'Ivoire) (2002) : « **Programme Intégré de Pérennisation des Cantines Scolaires : l'école et la cantine, porte d'entrée du développement local.** »
2. FIDA, « **Guide pratique de Suivi-Évaluation des projets.**» Modules 1 et 2
3. MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTE FRANCAISE, (2006) : « **Rapport de l'état des lieux des pratiques culinaires et de l'organisation des cantines et autres restaurants des établissements scolaires** »
4. PAM, (2002) : « **Rapport résumé de l'évaluation à mi-parcours du programme de pays- Madagascar (1999-2003)**»WFP/EB.3/2002/6/7
5. PAM, PNUD, FNUAP, UNICEF (2005) : « **Plan de travail annuel 2006, Sécurité alimentaire et cantines scolaires** »

ANNEXES

Liste des annexes

ANNEXE 1 : Questionnaires

ANNEXE 2 : Guides d'entretien

ANNEXE 3 : Méthode de calcul des effectifs estimés

ANNEXE 1 :
QUESTIONNAIRES

**QUESTIONNAIRE (à l'endroit de la Coordonnatrice de la cellule des
cantines scolaires gouvernementales)**

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin du cycle II en Gestion des Projets à l'ENAM, nous avons choisi de mener une réflexion sur le thème : «Etude d'impacts des cantines scolaires gouvernementales sur la scolarisation des enfants : cas de la Commune de Pobè». Une étude sur un thème aussi important ne peut se réaliser avec succès sans votre bienveillante participation. Ainsi, nous vous prions de bien vouloir apporter votre contribution à la réalisation de cette étude en répondant au questionnaire ci-après.

QUESTIONNAIRE

I. Volet «Suivi-évaluation de la cantine»

1- La cellule dispose-t-elle d'un mécanisme de suivi et d'évaluation des activités qu'elle mène ?

Oui

Non

Si oui, en quoi ce mécanisme consiste-t-il et quelles sont ses faiblesses selon vous ?

.....
.....

Si non, pourquoi la cellule ne dispose-t-elle pas d'un tel mécanisme ?

.....
.....

2- Le programme que vous coordonnez dispose-t-il d'un cadre logique ?

Oui

Non

Si oui, quels sont les indicateurs objectivement vérifiables qui y sont contenus ?

.....
.....

Si non, comment vérifiez-vous l'atteinte des indicateurs ?

.....
.....

3- Comment contrôlez-vous la fiabilité des données à vous transmises par les écoles à cantines scolaires gouvernementales ?

.....
.....

4- Vos descentes sur le terrain (pour le suivi) s'effectuent à quelle fréquence ?

Une fois par mois Une fois par trimestre

Une fois par semestre Une fois par an

Autre Préciser

5- Avez-vous évalué au moins une fois les impacts des CSG sur la scolarisation des enfants ?

Oui Non

Si oui, à quelles conclusions êtes-vous parvenue ?

Si non, pourquoi ?

.....
.....

6- Comment appréciez-vous les efforts que vous menez quant à l'amélioration des données essentielles (taux d'inscription, d'abandon, de rétention, etc.) ?

.....
.....

II. Volet «Objectifs du programme»

7- A sa création en 2000, quels étaient les objectifs assignés à la cellule chargée de gérer les crédits alloués au programme des CSG ?

.....
.....

8- A ce jour, quels sont les résultats concrets obtenus (auxquels vous êtes parvenue) ?

.....
.....

Y a-t-il des insuffisances ? Oui Non

Si oui, quelles sont vos propositions de solutions pour pallier à ces insuffisances ?

.....
.....

9- Quels sont les problèmes que vous rencontrez dans l'exercice de votre mission et qui pourraient, un tant soit peu, empêcher l'atteinte des objectifs du programme ?

.....
.....

III. Volet «Restauration des enfants»

10. Lorsque vous déclarez une école bénéficiaire des CSG, cela voudrait-il dire que tous les écoliers de ladite école sont obligés de manger à la cantine ?

Oui Non

Pourquoi ?

.....

11. Le prix payé par chaque rationnaire au niveau des cantines scolaires gouvernementales est-il uniforme sur tout le territoire national ?

Oui Non

Si oui, quel est-il ?FCFA

Si non, pourquoi ?

.....

12- Contrôlez-vous la qualité des rations servies aux enfants ?

Oui Non

Si oui, comment ?

.....

Si non, pourquoi ?

.....

IV. Autres

13- Les CSG sont-elles les seules sur le terrain ?

Oui

Non

Si non, quels types de relations entretenez-vous avec les autres ?

.....
.....

14- Vos propositions pour améliorer les activités de la cellule

.....
.....

Merci pour votre collaboration.

QUESTIONNAIRE (à l'endroit des Directeurs d'écoles à cantines scolaires gouvernementales.)

I. Volet «Suivi-évaluation de la cantine »

1- Disposez-vous d'un système pour suivre et évaluer les actions de votre cantine ?

Oui

Non

Si oui, quels sont les outils que renferme ce système ?

Si non, comment procédez-vous pour suivre et évaluer vos actions ?

.....

2- Après la mise en place de la cantine, y a-t-il eu une amélioration des données essentielles (taux de fréquentation, d'abandon, de rétention, etc.) ?

Oui

Non

Si oui, cela est-il seulement dû à la mise en place de la cantine ou également à d'autres facteurs (à citer)?

.....

Si non, comment pouvez-vous l'expliquer ?

.....

3- Recevez-vous des missions d'enquête (ou d'évaluation) de la cellule des cantines scolaires ?

Oui Non

Si oui, à quelle fréquence ?

1 fois par mois 1 fois par trimestre

1 fois par semestre 1 fois par an

Autre Préciser.....

4- Tous les enfants de votre école se rendent-ils à la cantine ?

Oui Non

Si oui, pourquoi ?

.....

Si non, combien d'enfants se rendent régulièrement à la cantine ?

.....

II. Volet «Restauration des enfants »

5- Quels sont les repas servis au niveau de votre cantines ?

Petit déjeuner Déjeuner Goûter

6- Combien paie chaque enfant avant de manger ?.....FCFA

7- Vous arrive-t-il de proposer 2 mets au choix aux enfants ?

Oui Non

8- Qu'offrez-vous aux enfants comme collation ?

de l'eau autre boisson Préciser.....
rien

9- La cantine propose-t-elle de fruits aux enfants après les repas ?

Oui Non

10-Comment contrôlez-vous la qualité des repas servis aux enfants ?

.....
.....

11-Avez-vous consulté au moins une fois (ou reçu la visite) d'un diététicien sur les différentes rations à proposer aux enfants ?

Oui Non

Si oui, que vous a-t-il proposé ?

.....
.....

12-Disposez-vous d'un réfectoire dans l'école ? Est-il bien spacieux pour accueillir tous les rationnaires ?

Oui Non

Si non, comment procédez-vous ?

.....

13-Disposez-vous d'une fontaine dans l'école ?

Oui Non

14-Disposez-vous d'un magasin dans l'école ?

Oui Non

Si oui, est-il en matériau définitif ou semi-définitif ?

Si non, comment conservez- vous les vivres que vous recevez ?

.....
.....

15-Avez-vous enregistré des cas d'allergie après consommation d'une ration ?

Oui Non

Si oui, comment cela s'est-il manifesté et quelle est la fréquence ?

.....
.....

16-A quelle heure servez-vous les repas ?

.....
.....

17-La quantité de nourriture servie aux enfants est-elle fonction de leur âge ou de quel facteur ?

18-Quels sont les problèmes que vous rencontrez dans la gestion des cantines ?

.....
.....

19-Vos suggestions pour une amélioration des actions de la cantine.

.....

Merci pour votre collaboration.

QUESTIONNAIRE : à l'endroit de la Directrice de la promotion de la scolarisation (MEMP) et du Chef service de la promotion de la scolarisation (DDEMP)

5- Avez-vous mené (au moins une fois) une étude d'impacts des cantines scolaires gouvernementales sur la scolarisation des enfants ?

Oui Non

Si oui, quelles sont les conclusions de cette étude ?

.....

Si non, pourquoi n'avez-vous pas fait une telle étude depuis la mise en place des cantines scolaires gouvernementales ?

.....

6- Avez-vous mis en place un système de suivi et d'évaluation des activités menées par la Cellule des cantines scolaires gouvernementales ?

Oui Non

Si oui, en quoi ce système consiste-t-il et quelles sont ses faiblesses selon vous ?

.....

7- Le programme dispose-t-il d'un cadre logique ?

Oui Non

Si Oui, quels sont les indicateurs objectivement vérifiables qu'il renferme ?

.....
.....

8- Vos propositions pour une amélioration des actions de la Cellule.

.....
.....

Merci pour votre collaboration.

ANNEXE 2 :
GUIDES D'ENTRETIEN

GUIDE D'ENTRETIEN (avec les écoliers)

1- Manges-tu à la cantine ?

Si non, pourquoi ?

Si oui, combien de fois par jour ?

2- Combien paies-tu pour le petit déjeuner et à quelle heure le prends-tu ?

3- Combien paies-tu pour le déjeuner et à quelle heure le prends-tu ?

4- Te sers-t-on une boisson après que tu aies fini de manger ?

Si oui, précise laquelle

Si non, comment te débrouilles-tu ?

5- Est-ce que la quantité de nourriture qu'on te sert te suffit ?

6- As-tu eu au moins une fois des maux ou des réactions (allergies) après avoir manger à la cantine ?

Si oui, comment cela s'est-il manifesté ?

GUIDE D'ENTRETIEN (avec les parents d'élèves)

- 1- Savez-vous que votre enfant mange à la cantine de son école ?
- 2- S'est-il jamais plein de maux ou a-t-il eu au moins une fois des réactions (allergie) après avoir mangé à la cantine ?
- 3- Que pensez-vous des efforts que fait la cantine ?
- 4- Les actions que mène la cantine à l'endroit de vos enfants vous apportent-elles satisfaction et soulagement ?
- 5- Combien d'enfants avez-vous envoyé à l'école du fait des cantines ?

ANNEXE 3 :
MÉTHODE DE CALCUL DES EFFECTIFS ESTIMÉS

MÉTHODE DE CALCUL DES EFFECTIFS ESTIMES
EPP/Ibatè :

Taux d'accroissement du nombre d'inscrits (2007-2008 par rapport à 2004-2005)

$$\frac{143 - 120}{120} \times 100\% = 19,16 \%$$

Le taux d'accroissement (T_A) moyen par an est donc :

$$\frac{19,16 \%}{3} = 6,38 \%$$

$V_c - V_b$

V_c : effectif de l'année courante

Or $T_A = \frac{V_c - V_b}{V_b} \times 100\%$

V_b : effectif de l'année de base

V_b

On tire
$$V_b = \frac{100 V_c}{T_A + 100}$$

Ainsi, en 2002-2003, on a :
$$V_b = \frac{100 * 171}{6,38 + 100} = 160,74$$

en 2001-2002, on a $V_b = 151,34$

en 2000-2001, on a $V_b = 141,94$

en 1999-2000, on a $V_b = 133,48$

TABLE DES MATIÈRES

DÉDICACES	iii
REMERCIEMENTS.....	v
SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	vi
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES FIGURES.....	viii
RÉSUMÉ	ix
SOMMAIRE.....	xi
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE PRÉLIMINAIRE : CADRE PHYSIQUE DE L'ÉTUDE ET CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE.....	4
Section 1 : Restitution des observations de stage et justification des cantines.....	5
Paragraphe 1 : Présentation du cadre de stage et état des lieux.....	5
I. Cadre institutionnel et physique.....	5
A. La Direction de la Programmation et de la Prospective du Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire (DPP/MEMP)	5
B. La Cellule des Cantines Scolaires Gouvernementales (CCSG)	8
II. État des lieux de la CCSG.....	10
Paragraphe 2 : Justification des cantines	12
I. Justification du programme des cantines scolaires gouvernementales.....	12
II. Critères de sélection des écoles bénéficiaires de la cantine scolaire gouvernementale	13
III. Objectifs et résultats attendus du programme.....	14
A. Objectifs	14
B. Résultats attendus	14
Section 2 : Ciblage de la problématique	15
Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique.....	15
I. Inventaire des éléments de l'état des lieux	
A. Inventaire des atouts et des problèmes	--
1. Inventaire des atouts	15

IV. Insuffisances de l'étude.....	33
A. Difficultés rencontrées	33
B. Limites de l'étude	33
Paragraphe 2 : Approche théorique	34
I. Choix théorique lié au problème de manque d'informations sur les effets des cantines	34
II. Choix théorique lié au problème du suivi-évaluation limité	34
CHAPITRE DEUXIÈME : ANALYSE DES DONNÉES, APPROCHES DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS.....	36
Section 1 : Analyse des données et vérification des hypothèses	37
Paragraphe 1 : Analyse des changements attendus de l'action et/ou du fonctionnement des cantines	37
Paragraphe 2 : Analyse du système de suivi-évaluation utilisé par la cellule	46
Section 2 : Approches de solutions et recommandations	48
Paragraphe 1 : Approches de solutions	50
I. Approches de solutions à la difficulté d'appréciation des changements et du manque d'informations.....	50
II. Approches de solutions aux défaillances du système de suivi-évaluation utilisé par la cellule	50
Paragraphe 2 : Recommandations	51
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	55
ANNEXES	57