



**HAL**  
open science

**Les modes d'organisation des cantines scolaires au  
Sénégal et leurs effets socio-économiques : une étude sur  
des cantines de 6 départements des programmes Niamde  
et Amopar**

Thérèse Gohin

► **To cite this version:**

Thérèse Gohin. Les modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal et leurs effets socio-économiques : une étude sur des cantines de 6 départements des programmes Niamde et Amopar. Alimentation et Nutrition. 2023. dumas-04311283

**HAL Id: dumas-04311283**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04311283>**

Submitted on 28 Nov 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mémoire de Mission Professionnelle

Présenté pour l'obtention du diplôme de Mastère Spécialisé® Innovations et politiques pour une alimentation durable

**Les modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal et leurs effets socio-économiques**

Une étude sur des cantines de 6 départements des programmes *Niamde* et Amopar



Par : Thérèse Gohin

Année de soutenance : 2023



Organismes d'accueil : GRDR et Conseil départemental de Rufisque (CDR)

Maitre de stage : Seyni Kebe

Mémoire préparé sous la direction de : Nicolas Bricas

Présenté le : 13/10/2023 devant le jury : Sylvie Avalonne, Nicolas Bricas, Seyni Kebe et Chikomborero Gonese

## Résumé

Au Sénégal, plusieurs ONG et institutions expérimentent différents programmes de cantines scolaires, comme le GRDR et le conseil départemental de Rufisque avec leur modèle de cuisine centrale. Dans une optique d'extension des cantines et de leur prise en main par l'Etat, l'objectif a été ici de comprendre comment leurs modes d'organisation influençaient leurs résultats socio-économiques, avec un focus sur les potentielles plus-values du modèle de cuisine centrale. Quarante-huit entretiens de terrain dans des cantines, auprès de fournisseurs et de collectivités ont été menés dans 6 départements de 2 programmes du GRDR et auprès d'autres acteurs institutionnels porteurs de cantines scolaires. Une analyse d'une base de données quantitatives des cantines du GRDR a aussi été réalisée. Les effets socio-économiques ont été évalués selon 6 grandes dimensions organisationnelles : les approvisionnement et stockage, le type de repas et de plat, l'organisation de la cuisine, le financement, la gouvernance et les mesures d'accompagnement. En outre, les modèles de cuisines - cuisine centrale ou par école – ont été comparés. Le constat d'une grande diversité des modes d'organisations et de leurs combinaisons s'explique en amont par l'analyse des objectifs des partenaires, des spécificités territoriales et agricoles et du type d'école. En aval, le repérage des effets socio-économiques, différents selon les modes d'organisation mis en œuvre, a invité à questionner la capacité des cantines à répondre aux besoins des élèves et des femmes des communautés, ainsi que leur aptitude à favoriser une production et transformation alimentaire issues des territoires. Cette variabilité a aussi amené à une réflexion sur la pérennisation des cantines et l'optimisation de leurs coûts. L'absence d'un modèle organisationnel idéal unique, nécessitera certains arbitrages en fonction des priorités politiques, pour une mise à l'échelle des cantines. Néanmoins le modèle de cuisine centrale apparaît comme une solution particulièrement prometteuse impliquant la collectivité et ses capacités à mobiliser des financements, pour la création d'infrastructures mieux adaptées et une plus juste rémunération des cuisinières. Si le rôle conséquent des communautés dans la gestion des cantines doit être souligné, l'Etat devra aussi s'interroger sur les domaines prioritaires pour un programme national durable.

**Mots clés :** Restauration scolaire, analyse socio-économique, étude qualitative, cuisine centrale, Afrique de l'ouest

## Abstract

**Title :** Organisational arrangements of school canteens and their socio-economic impacts

In Senegal, several NGOs and institutions are experimenting with different school canteen programs, for example GRDR and the departemental council of Rufisque with their central kitchen model. Bearing in mind the general goal of expanding canteens and their ownership by the State, this study aimed at understanding how their organisational arrangements influence their socio-economic effects, with a focus on the potential added value of the central kitchen model. Forty-eight field interviews in canteens with suppliers and local authorities were conducted in 6 departments of 2 GRDR programs and with other institutional actors involved in school canteens. An analysis of a quantitative database of GRDR canteens was also carried out. The socio-economic effects were evaluated according to 6 major organisational dimensions: supply and storage, type of meal and dish, cooking organisation, financing, governance and support measures. The central kitchen model and the one kitchen per school models were compared. The great diversity observed in organisational models and their combinations can be linked to the various objectives of partners, territorial and agricultural circumstances and types of school. The socio-economic effects identified, which vary according to organisational arrangements, led to questioning the ability of canteens to take into account the needs and interests of students and women in communities and to promote food production and processing from territories. The variability of these effects also led to consider the sustainability of canteens and the optimisation of their costs. As no single ideal organisational model exists, certain trade-offs will have to be made according to political priorities with a view to scaling up canteens. The central kitchen model nevertheless seems promising because of its ability to involve local authorities and their funding capacities, thus ensuring better infrastructure and fairer pay for cooks. Communities also play a significant role in the management of canteens and can finance more than 30% of meals. Nevertheless, the State must look into the priority areas it has to take over for a sustainable national program.

**Key words :** School catering, socio-economic analysis, qualitative study, central kitchen, West Africa

## Remerciements

Je tiens d'abord à adresser un très grand merci à Seyni Kebe qui m'a suivi et accompagnée pour toute la durée de ma mission et s'est toujours montré très disponible et à l'écoute. C'était pour moi une grande chance de réaliser mes entretiens de terrain dans l'ensemble du Sénégal à ses côtés. J'ai pu apprendre énormément grâce à son expérience dans le domaine des cantines scolaires et ses connaissances du contexte sénégalais. Beaucoup de mes réflexions et analyses ont été enrichies par les nombreux échanges que nous avons pu avoir au sujet des programmes *Niamde* et *Amopar* et sur la question de la restauration scolaire au Sénégal en général. Je compte aussi remercier chaleureusement Gwen qui s'est montré de très bon conseil pour m'appuyer et me rassurer dans le déroulé de ma mission. Merci aussi à Henri pour sa présence bienveillante et son accompagnement lors de mes enquêtes dans le département de Rufisque.

Un grand merci également à Nicolas pour m'avoir tutoré et aidé à structurer mon travail au fur et à mesure de mon stage.

Enfin, merci au CDR et à l'ensemble des personnes ayant rendu possible le financement de cette étude qui a été très enrichissante et instructive pour moi.

# Table des matières

<b>Résumé</b>	<b>2</b>
<b>Abstract</b>	<b>3</b>
<b>Remerciements</b>	<b>4</b>
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>8</b>
<b>Introduction</b>	<b>9</b>
<b>1) Contexte de l'étude et problématique</b>	<b>9</b>
1.1. Création de la coalition mondiale pour les repas scolaires en vue de favoriser un accès universel à une alimentation scolaire durable	9
1.2. Les cantines scolaires dans le contexte sénégalais : Engagement politique et avancées de la recherche	9
1.3. Nécessité pour le GRDR et le CDR d'une analyse sur les effets socio-économiques des cantines scolaires selon leurs modes d'organisation	10
<b>2) Méthodologie</b>	<b>11</b>
2.1. Définition des dimensions organisationnelles et des résultats socio-économiques à évaluer	11
2.2. Analyse des données quantitatives issues d'un outil de suivi évaluation des programmes <i>Niamde</i> et <i>Amopar</i>	12
2.3. Entretiens de terrain dans 6 départements des projets <i>Niamde</i> / <i>Amopar</i>	13
2.4. Entretiens avec des acteurs institutionnels impliqués dans d'autres programmes de cantines scolaires au Sénégal	14
2.5. Participation à des ateliers de lancement et de bilan de programmes de cantines scolaires	15
2.6. Analyses de l'ensemble des données qualitatives collectées	15
<b>3) Résultats de l'étude</b>	<b>16</b>
3.1. Aperçu des différents modèles de cantines scolaires au Sénégal et des facteurs influençant leurs modes d'organisation	16
3.1.1. Programmes de cantines scolaires et objectifs selon les partenaires	16
3.1.2. Différences territoriales entre les 6 départements des projets <i>Niamde</i> et <i>Amopar</i>	18
3.1.3. Autres facteurs influençant le mode d'organisation des cantines scolaires au Sénégal	19
3.2. Les modes d'organisation des cantines et leurs effets socio-économiques	19
3.2.1. Selon les modes d'approvisionnement et de stockage	20
3.2.2. Selon le type de repas et de plat servi	24
3.2.3. Selon les modes d'organisation de la cuisine	27
3.2.4. Selon les modes de financement	28
3.2.5. Selon les modes de gouvernance	32
3.2.6. Selon les mesures d'accompagnement choisies	33
3.2.7. Effets sur la structure des coûts des repas et projections sur le coût global d'un programme national d'alimentation scolaire	34
3.3. Focus sur le modèle de cuisine centrale dans le département de Rufisque	36
3.3.1. Récapitulatif du modèle organisationnel	36
3.3.2. Principaux avantages et inconvénients du modèle de cuisine centrale en comparaison au modèle d'une cuisine par école	37

3.3.3. Avantages des cuisines centrales liés au PAT...	38
3.3.4. Effets du modèle sur les coûts des repas : comparaison des différentes CC et CE de Rufisque	39
3.3.5. Difficultés persistantes dans la gestion des CC de Yene et Rufisque et pistes d'amélioration	40
3.3.6. Dynamique d'essaimage du modèle de cuisine centrale avec un approvisionnement territorial en milieu urbain	41
<b>3.4. Restauratrices de rue : une offre alimentaire préexistante mise à mal par l'arrivée des cantines</b>	<b>42</b>
3.4.1. Le cas particulier de Bakel : quand la cantine remplace les restauratrices	42
3.4.2. Concurrence de la cantine aux restauratrices dans le département de Rufisque	43
3.4.3. Avantages et inconvénients des restauratrices de rue en comparaison à une offre de cantine formalisée	43
<b>4) Discussion générale</b>	<b>44</b>
4.1. Des facteurs clés à considérer dans une vision d'extension des cantines scolaires au Sénégal	44
4.1.1. La prise en compte des intérêts et besoins des élèves et des femmes de la communauté	44
4.1.2. Le soutien à une production et transformation issues des territoires	45
4.1.3. Une recherche d'optimisation des coûts de revient des cantines	46
4.1.4. Une recherche de pérennité des cantines	47
4.2. Implication des communautés : une nécessité pour la pérennisation des cantines mais qui ne se suffit pas à elle-même	47
4.3. Rôle clé de l'État et des collectivités pour la pérennisation des cantines	48
4.4. Limites des résultats et perspectives pour la poursuite de cette étude	49
<b>Conclusion</b>	<b>50</b>
<b>Références bibliographiques</b>	<b>51</b>
<b>Liste des Annexes</b>	<b>53</b>

## Liste des tableaux et figures

Figure 1 : influence des modes d'organisation sur les résultats socio-économiques des cantines scolaires -----	page 11
Figure 2 : Cartographie simplifiée des cantines scolaires au Sénégal par région et selon les partenaires interrogés au cours de l'année scolaire 2022-2023-----	page 18
Figure 3 : Modes d'approvisionnements des cantines scolaires-----	page 20
Figure 4 : Type de repas et de plats servis dans les cantines scolaires-----	page 24
Figure 5 : Quantités d'aliments par repas et par département en (g)-----	page 26
Figure 6 : Modes d'organisation de la cuisine et du service-----	page 27
Figure 7 : Modes de financement des cantines scolaires-----	page 28
Figure 8 : Modes de gouvernance des cantines scolaires-----	page 32
Figure 9 : Mesures d'accompagnement des cantines scolaires-----	page 33
Figure 10 : Structure des coûts moyens de petit-déjeuner selon les départements-----	page 34
Figure 11 : Structure des coûts moyens de déjeuner selon les départements-----	page 35
Figure 12 : Modèle organisationnel des cuisines centrales de Rufisque et Yene-----	page 36
Figure 13 : Structure des coûts moyens de déjeuner et petits-déjeuners des CC et CE de Rufisque-----	page 39
Tableau 1 : Données quantitatives exploitées des programmes Niamde et Amopar-----	page 13
Tableau 2 : influence des modes d'organisation sur les résultats socio-économiques des cantines scolaires-----	page 16
Tableau 3 : Estimations des bénéficiaires des cantines de Bakel calquées sur les activités des femmes-----	page 42

## Sigles et acronymes

APE : Association des parents d'élèves

ANDPI : Association nationale des programmes de développement intégré

CA : Chiffres d'affaires

CC : Cuisine centrale

CE : Cuisine par école

CDR : Conseil départemental de Rufisque

CGE : Comité de gestion des élèves

Cicodev : L'Institut panafricain pour la citoyenneté, les consommateurs et le développement durable

CPI : Counterpart international

Cres : Consortium pour la recherche économique et sociale

Dcas : Division des cantines scolaires

GMSANE : Groupe multisectoriel sur l'alimentation et la nutrition à l'école

GRDR : Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement Rural

Men : Ministère de l'éducation nationale

PAA : Purchase African for Africans

Pam : Programme alimentaire mondial

PAT : Plan alimentaire territorial

USDA : United States Department of Agriculture

## Introduction

À l'échelle mondiale, la restauration scolaire est une préoccupation politique croissante en particulier depuis la crise de la COVID 19. La fermeture des écoles durant cette période, suivie de l'inflation des prix alimentaires, a entraîné une accentuation de la pauvreté des familles et une aggravation de la crise de l'apprentissage (Bouterakos, et al. 2021). Cela a démontré l'importance de cantines scolaires en tant que filets de protection sociale permettant d'améliorer le statut nutritionnel des enfants mais aussi leurs performances scolaires grâce à leur maintien à l'école tout au long de l'année. Ainsi, 1 dollar investi dans des initiatives de restauration scolaire permettrait un retour sur investissement de 9 dollars dans le domaine social et de santé (Pam 2020) . Au-delà de leur importance pour les élèves, les cantines peuvent aussi être des leviers pour orienter nos systèmes alimentaires vers plus de durabilité. Elles permettraient notamment de renforcer les systèmes alimentaires territoriaux et de relancer les activités économiques en constituant des lieux d'écoulement des productions locales des petits exploitants agricoles. En Afrique de l'Ouest et plus particulièrement au Sénégal, l'État et différents partenaires (ONG et institutions) expérimentent divers programmes de cantines scolaires. Chacun de ses programmes teste des modèles de cantines différents dont les effets au long terme ne sont pas toujours connus. Ainsi, la production de connaissances sur les effets socio-économiques variables selon les modes d'organisation de ces modèles est un enjeu clé dans l'objectif d'orienter l'Etat vers une politique d'alimentation scolaire durable et adaptée à ses réalités.

### 1) Contexte de l'étude et problématique

#### 1.1. Création de la coalition mondiale pour les repas scolaires en vue de favoriser un accès universel à une alimentation scolaire durable

Pour atténuer les impacts négatifs de la pandémie et établir un accès universel à des cantines scolaires, la coalition pour les repas scolaires a été créée en octobre 2021 lors du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires. Cette coalition concrétise un partenariat entre des gouvernements, les agences des Nations Unies, des organisations non gouvernementales et des institutions de recherche (Watkins 2022). Elle regroupe aujourd'hui 76 États dans toutes les régions géographiques et dans des pays à revenu élevé, intermédiaire et faible. Un consortium de recherche sur la santé et la nutrition en milieu scolaire est issu de cette coalition. Ce consortium défend l'idée qu'il est important d'investir dans des programmes de restauration scolaire en contribuant à produire des preuves de leur efficacité.

La coalition s'est ainsi donné pour objectif d'aider tous les pays à rétablir d'ici 2023 ou à établir d'ici 2030 des programmes de cantines scolaires. Elle a manifesté également l'intention d'améliorer l'impact de ces programmes en misant entre autres sur la promotion de régimes alimentaires diversifiés et équilibrés en lien avec une production locale plus respectueuse de l'environnement. D'après un rapport du Pam de 2022, des efforts plus conséquents dans l'élargissement de la portée des programmes de restauration scolaire restent à fournir pour les pays à faibles revenus les plus affectés par la pandémie. Ainsi, au-delà d'investissements nationaux déjà en hausse, le Pam préconise un soutien financier international plus conséquent, notamment des institutions financières internationales, pour les pays à plus faible revenu (Pam 2022).

#### 1.2. Les cantines scolaires dans le contexte sénégalais : Engagement politique et avancées de la recherche

L'État du Sénégal a longtemps été cité en exemple pour son engagement dans la restauration scolaire. En 2009, il s'est doté d'une division des cantines scolaires (Dcas) rattachée au ministère de l'Éducation nationale (Men). En 2011 et 2012, une politique d'alimentation scolaire a été adoptée et un guide de mise en place et de gestion des cantines scolaires a été publié dans l'optique de fournir

un outil assurant la cohérence des interventions. En 2022, Le Groupe multisectoriel sur l'alimentation et la nutrition à l'école (GMSANE) a également été mis en place. Composé de différents parlementaires et intégrant aussi les partenaires (ONG et institutions) ce groupe vise à assurer la coordination des interventions (SFI 2022).

Malgré ces engagements, les financements de l'État pour la restauration scolaire ces dernières années sont restés en deçà des besoins. Au niveau des écoles élémentaires, les cantines représenteraient donc aujourd'hui seulement 2,1 % des dépenses publiques. En 2016, il était estimé que l'État contribuait à hauteur de 9 % du total des ressources mobilisées par les programmes de cantines scolaires (Diagne 2023a.). Les cantines scolaires au Sénégal sont donc encore majoritairement financées par des partenaires extérieurs. Cependant, ces dernières années, certains partenaires se désengagent du fait de leur difficulté à mobiliser des ressources<sup>1</sup>. On compte parmi eux le Pam, qui est historiquement le partenaire principal au Sénégal. Ainsi en 2012, 53 % des écoles élémentaires publiques disposaient d'une cantine contre seulement 13 % aujourd'hui (Diagne 2023b).

Un plaidoyer plus conséquent pour pousser l'État du Sénégal à reconsidérer la restauration scolaire comme une priorité politique est effectué depuis ces dernières années, notamment par différentes ONG et organismes de la société civile. Afin d'étayer ce plaidoyer, des données effectives sur l'impact des cantines scolaires au Sénégal sont nécessaires.

Différents dispositifs de suivi-évaluation des partenaires ont déjà mis en avant l'importance des programmes de cantines scolaires au Sénégal selon leurs différentes composantes. En 2017 et 2019 notamment, des évaluations contrôlées randomisées ont été réalisées dans le cadre de 3 différents programmes du Pam au Sénégal. Ces évaluations ont fourni des preuves sur l'impact positif de cantines scolaires sur l'éducation, améliorant la rétention, le taux d'inscription et les résultats des élèves à l'école. Pour le programme Purchase African for Africans (PAA), l'impact des cantines sur l'amélioration des capacités de production et des revenus des producteurs a également été démontré (Pam 2017 ; Azomahou et al. 2019).

Le Consortium pour la recherche économique et sociale (Cres) travaille également depuis une dizaine d'années sur la question des cantines scolaires, de leurs impacts et de leur potentiel de pérennisation. Il a ainsi montré l'impact des cantines sur les résultats scolaires et la qualité nutritionnelle des régimes des élèves dans des écoles primaires rurales (Diagne et al. 2012). Il a également publié une analyse coûts/ bénéfiques des programmes de cantines scolaires en 2017, suivi d'une étude de cas sur les programmes nationaux d'alimentation scolaire et la transition au Sénégal en 2023. Ces deux études s'intéressent aux avantages et impacts des programmes selon le modèle de cantine scolaire et une analyse des coûts pour l'élaboration future d'un programme national.

D'après le professeur Diagne du Cres, la multiplication des modèles et des programmes de cantines scolaires s'avère inefficace (Cres 2017 ; Diagne 2023b.). Sachant que chaque partenaire possède son propre modèle de cantine et son dispositif de suivi/évaluation, l'État a décidé de déployer sa propre plateforme de collecte de données (Sass). Malgré cela, des interrogations persistent quant au modèle de cantine qui serait à privilégier dans une optique d'extension des cantines et d'élaboration d'un programme national au Sénégal.

### 1.3. Nécessité pour le GRDR et le CDR d'une analyse sur les effets socio-économiques des cantines scolaires selon leurs modes d'organisation

Le Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement Rural (GRDR) est une ONG Française impliquée depuis plusieurs années dans des programmes de restauration scolaire au Sénégal. Il intervient dans la région de Dakar depuis 2014 (actuellement avec le projet d'Appui à la mise en œuvre du plan alimentaire de Rufisque - Amopar) et dans 9 départements vulnérables depuis

2020 avec le programme *Niamde*<sup>1</sup> qui entame une seconde phase. Il est accompagné pour ce programme par l'ONG Agronomes et Vétérinaires sans frontières (AVSF) et L'Institut panafricain pour la citoyenneté, les consommateurs et le développement durable (Cicodev) .

Pour le projet Amopar, le GRDR accompagne le Conseil départemental de Rufisque (CDR) dans la mise en œuvre de son plan alimentaire territorial (PAT). Dans le cadre du PAT de Rufisque, un nouveau dispositif de cuisine centrale qui approvisionne plusieurs écoles en repas chauds, est mis en place. La première cuisine centrale est sous la tutelle du CDR. La seconde inspirée du CDR est sous la tutelle de la mairie de Yene. Ces deux cuisines centrales ont également un mode de gouvernance innovant : elles sont gérées par des comités de gestion et de suivi des cantines mis en place par arrêté des collectivités territoriales.

Le GRDR participe au plaidoyer pour les cantines scolaires auprès de l'État et s'interroge sur l'efficacité et les effets socioéconomiques de ses modèles de cantines. Il a d'ailleurs publié, pour l'achèvement de la première phase du programme *Niamde*, une étude sur les effets socio-économiques des cantines sur les fournisseurs et les ménages.

Pour continuer de capitaliser sur ses programmes *Niamde* et Amopar, le GRDR souhaiterait en apprendre davantage sur les résultats socio-économiques de ses cantines selon leurs modes d'organisation. Il souhaiterait également que l'analyse des modèles promus par d'autres ONG et institutions soit intégrée à cette étude, afin d'obtenir une grille d'analyse des modes d'organisation des cantines scolaires pour l'ensemble du Sénégal. Cette grille d'analyse pourrait s'avérer utile dans d'autres contextes similaires.

Pour le CDR, l'enjeu est surtout d'identifier les avantages et difficultés de son modèle de cuisine centrale dans le cadre de son PAT et de le comparer à ce qui est fait dans d'autres territoires du Sénégal afin d'en tirer d'éventuels enseignements.

Au-delà de l'analyse des effets socio-économiques des différents modes d'organisation des cantines scolaires, cette étude aura donc aussi pour objectif de comparer le modèle dit « classique » d'une cantine par école au modèle de cuisine centrale. Notamment, une des hypothèses qu'il conviendra d'infirmier ou de confirmer est que le modèle de cuisine centrale permet d'assurer des coûts de revient plus faibles grâce à une économie d'échelle, en comparaison au modèle classique d'une cantine par école.

Les effets socioéconomiques recouvrent tant les coûts financiers des repas que les avantages et inconvénients au niveau social, économique et environnemental ainsi que pour la pérennisation des cantines. Ils concernent les bénéficiaires de la cantine mais aussi l'ensemble des personnes impliquées dans la cantine (fournisseurs, cuisinières, responsables etc.).

La présente étude tentera donc de répondre à la question suivante : *Comment les modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal influencent-ils leurs résultats socio-économiques ?*

## 2) Méthodologie

### 2.1. Définition des dimensions organisationnelles et des résultats socio-économiques à évaluer

Au niveau méthodologique, la première étape a consisté à définir, d'une part, les différents modes d'organisation de la cantine à prendre en considération et, d'autre part, les indicateurs à partir desquels les résultats socio-économiques allaient être évalués.

---

<sup>1</sup> Signifie « manger » en pulaar

Ainsi, le modèle organisationnel type d'une cantine a été décomposé en 6 grandes dimensions organisationnelles: les approvisionnements et stockage, le type de repas et de plat, l'organisation de la cuisine et du service, le financement, la gouvernance et enfin les mesures d'accompagnement (autrement dit toutes les mesures parallèles à la distribution de repas mises en place par le programme de cantines scolaires). Afin d'évaluer les résultats socio-économiques, l'analyse a porté sur la structure des coûts des repas et sur les différents effets au niveau social, économique et environnemental ainsi que pour la pérennisation des cantines, comme représenté dans la figure 1 suivante :

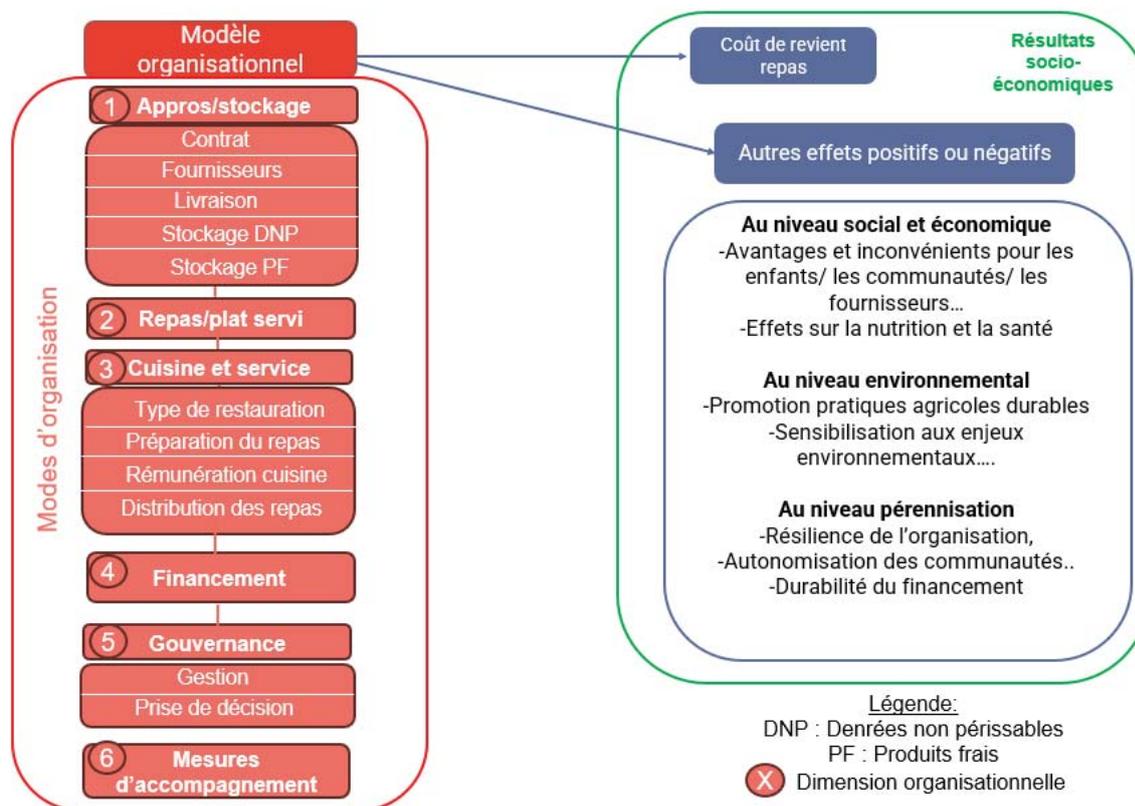


Figure 1 : influence des modes d'organisation sur les résultats socio-économiques des cantines scolaires

L'analyse du coût de revient du repas a pris pour base des données quantitatives fournies par le GRDR. L'identification des modes d'organisation et des autres effets a reposé dans un premier temps sur différents entretiens qualitatifs de terrain dans 6 départements d'intervention des programmes *Niamde* et *Amopar*. Dans un second temps, elle s'est appuyée sur des entretiens avec différents acteurs institutionnels participant à d'autres programmes de cantines scolaires au Sénégal.

## 2.2. Analyse des données quantitatives issues d'un outil de suivi évaluation des programmes *Niamde* et *Amopar*

La base de données quantitatives fournies par le GRDR recense des données collectées par *Kobo collect* issue du dispositif de suivi évaluation des projets *Niamde* et *Amopar*. Les données sont disponibles par département (9 départements) et par écoles (47 écoles sur l'année 2022-2023).

Les données ont été analysées uniquement pour les 6 départements visités lors des entretiens de terrain. De plus, afin de simplifier les analyses et d'utiliser les données les plus récentes, seules les données de l'année scolaire 2022-2023 ont été prises en compte.

Les informations disponibles dans la base de données qui ont été exploitées sont synthétisées dans le tableau 1 suivant :

Tableau 1 : Données quantitatives exploitées des programmes Niamde et Amopar

Nombre de repas		
Type de plat préparé		
Ingrédients	Quantités utilisées	Coûts en FCFA
Energie	Type d'énergie (bois, gaz)	Coûts en FCFA
Rémunération des cuisinières	Type de rémunération (en numéraire/ en nature)	Montant de la rémunération en FCFA
Coût de revient d'un repas		
Financements	Type de financement (des parents d'élèves, des partenaires extérieurs)	Montants des financements en FCFA (en numéraires/ en nature valorisés)

Ces données ont d'abord été analysées par école en considérant le coût moyen le plus élevé, le plus faible et ceux des écoles visitées par département. Cette analyse s'est avérée compliquée et peu pertinente au regard de la grande variabilité des coûts d'une école à l'autre. Cette variabilité n'était pas explicable au vu des données disponibles au-delà de différences dans la nature du repas. De plus, l'objectif étant plutôt de donner un ordre d'idée sur la structure générale d'un coût de repas scolaire, il a été jugé plus intéressant de regarder les moyennes de ces coûts par département.

Une analyse des quantités d'aliments utilisées dans les repas a également été réalisée pour renseigner sur la qualité nutritionnelle des repas.

La base de données, a été préalablement nettoyée afin de corriger les erreurs potentielles. Malgré cela, il est à noter qu'il peut encore y avoir des erreurs persistantes. Au-delà des potentielles erreurs de saisie des responsables de cantines et directeurs d'écoles, certaines de ces données sont également incomplètes. Cela est dû à des données mal ou insuffisamment renseignées notamment en ce qui concerne le financement des cantines ainsi que la valorisation financière des apports des parents et rémunération des cuisinières en nature. Certaines données chiffrées ont ainsi été complétées par des ordres de grandeur collectés sur le terrain.

### 2.3. Entretiens de terrain dans 6 départements des projets Niamde / Amopar

Des entretiens qualitatifs semi-directifs ont été menés dans les 6 départements de Rufisque, Bakel, Bignona, Oussouye, Ziguinchor et Kolda. Le choix des départements s'est fait de manière à avoir une diversité de modèles de cantines représentés. Il a dû aussi prendre en compte la faisabilité des déplacements compte tenu de la fermeture des écoles en juin et du contexte politique qui a retardé certains départs sur le terrain.

Les entretiens ont été menés auprès de 21 écoles (15 élémentaires, 1 collège, 5 lycées), 2 CC (Rufisque et Yene), 15 fournisseurs (uniquement des producteurs et transformateurs) et 3 collectivités. Les acteurs interrogés dans les écoles sont les présidents des comités de gestion des écoles (CGE) ou de l'association des parents d'élèves (APE), les responsables de cantines (souvent des enseignants ou surveillants), les directeurs d'école, les cuisinières et quelques élèves<sup>1</sup> (voir annexe 1).

Parmi les 21 écoles visitées, 14 disposent d'une cantine interne et 7 sont des écoles bénéficiaires des CC centrales de Rufisque et de Yene ; 18 sont rattachées au GRDR, 2 à AVSF et 1 au Pam dans le cadre de ces « cantines modèles ». En effet, compte tenu des enquêtes dans le département de Kolda où intervient également le Pam, l'occasion s'est présentée de visiter une de leurs cantines.

Des guides d'entretien ont été préparés en amont par type d'acteurs (voir annexe 2). Ces guides comprennent des questions ouvertes pour identifier l'organisation de la cantine et ses avantages et inconvénients selon les ressentis des acteurs. Des questions sur les coûts des repas ont également

<sup>1</sup> Seuls quelques élèves dans les départements de Bakel et de Kolda ont été interrogés. Une évaluation URBAL du PAT de Rufisque a été menée en parallèle à celle-ci. Des données issues d'entretiens avec les élèves dans le cadre de cette seconde étude ont également été exploitées.

été incluses afin d'identifier la capacité des acteurs à prendre en compte la dimension financière et à l'optimiser. À la suite des premiers entretiens, il a été jugé pertinent d'ajouter 2 questions au guide d'entretien. La première question concerne l'existence éventuelle d'une cantine avant celle du projet et la seconde concerne l'impact des cantines sur les restauratrices de rue approvisionnant l'école.

Dans la plupart des écoles, l'ensemble des acteurs ont été interrogés simultanément. Pour les 2 écoles AVSF à Kolda, les entretiens ont coïncidé avec les réunions de bilan de la première phase de *Niamde* auprès des parents d'élèves. Ainsi des données ont également été collectées sur l'appréciation globale de la cantine par les parents.

Chaque entretien a fait l'objet d'une prise de notes active et d'un enregistrement lorsque cela était possible.<sup>2</sup> Les entretiens se sont déroulés en français (avec les directeurs, responsables scolaires) mais aussi en Wolof, en Diola ou en Soninké selon les langues parlées par la majorité des personnes interrogées au sein des 6 départements. N'ayant pas de traducteur attitré, la traduction a été réalisée par le chargé de suivi évaluation du GRDR pour le Wolof et par les animateurs de la zone ou les responsables d'écoles maîtrisant les autres langues locales.

Différents facteurs ont été susceptibles de biaiser les résultats de ces enquêtes. Notamment, mon statut de jeune française blanche venue pour faire une évaluation a été susceptible de limiter les enquêtés à prendre librement la parole sur tous les sujets évoqués (notamment les questions financières). Pour tenter de prendre en compte ces biais potentiels, j'ai choisi de laisser les acteurs divaguer et reformulé plusieurs fois les questions pour les amener à développer plus amplement leurs réponses. Il s'est ainsi avéré à plusieurs reprises que des informations qui n'étaient pas ressorties quand les questions étaient posées de façon directe pouvaient ressortir à d'autres moments inattendus. Pour compléter les informations qui semblaient incomplètes ou incohérentes, des entretiens téléphoniques avec les chargés de missions de chaque département ont été menés. Un entretien téléphonique a également été réalisé avec le chargé de mission AVSF des départements de Linguère et de Ranérou qui n'avaient pas pu être visités par manque de temps. Les cantines de ces départements n'ayant fonctionné que partiellement pour l'année scolaire 2022-2023, les données issues de cet échange ont été exploitées uniquement pour compléter les modes d'organisation possibles et leurs effets potentiels, au même titre que les différents entretiens auprès des acteurs institutionnels.

#### 2.4. Entretiens avec des acteurs institutionnels impliqués dans d'autres programmes de cantines scolaires au Sénégal

Des entretiens semi-directifs auprès de 8 acteurs institutionnels impliqués dans la restauration scolaire au Sénégal ont été réalisés (voir annexe 3). Parmi ceux-ci ont été choisis des acteurs porteurs de différents programmes de cantines scolaires. Ces acteurs sont Counterpart International (CPI), le Groupe de recherche et d'échange technologique (GRET), l'Association Nationale des Programmes de Développement Intégré (ANPDI), Catholic relief services (CRS) ainsi que le Pam et la Dcas. Cicodev, impliqué dans le projet *Niamde* sur les questions de plaidoyer, et le Cres, associé à des travaux de recherche sur la restauration scolaire au Sénégal, ont également été interrogés.

Les personnes rencontrées dans ces institutions ont été majoritairement des chargées de mission ou des opérations ainsi que des responsables suivi-évaluation. Pour la Dcas, l'entretien a été fait avec le chef de la division. Concernant l'ONG CPI, 3 entretiens ont été réalisés auprès de la responsable suivi-évaluation, du spécialiste agriculture et achats locaux et du responsable nutrition.

---

<sup>2</sup> L'enregistrement des entretiens n'a pas pu se faire avec les élus des collectivités.

Les guides d'entretien préparés en amont (voir annexe 4) avaient pour objectif d'obtenir des données sur l'organisation des cantines des différents acteurs pour les 6 dimensions organisationnelles présentées au point 2.1 ainsi que leurs effets socio-économiques potentiels. Certaines questions étaient également destinées à identifier les objectifs associés à leurs cantines scolaires. Concernant l'entretien avec le Cres, les questions ont été orientées sur une compréhension plus approfondie des avancées de la recherche et sur les enjeux de pérennisation des cantines scolaires.

## 2.5. Participation à des ateliers de lancement et de bilan de programmes de cantines scolaires

La participation à plusieurs ateliers de lancement et de bilan de différents programmes a aussi permis de compléter mes données d'entretiens. J'ai pu participer notamment à la réunion de bilan de la première phase de *Niamde* où ont été discutées l'atteinte des objectifs et les dimensions à considérer pour la seconde phase. À Rufisque, j'ai également pu assister au lancement de la cuisine centrale à la mairie de Bambilor et à une discussion avec le maire concernant le potentiel lancement d'une autre cuisine centrale à Bargny. J'ai pu aussi prendre part aux réunions de bilan des cuisines centrales de Yene et de Rufisque.

Enfin, j'ai été conviée à l'atelier de clôture du programme de cantines scolaires de CPI *Sukaabe Jango*, où ont été discutés les différents résultats du programme et les enjeux de pérennisation de ces cantines scolaires.

## 2.6. Analyses de l'ensemble des données qualitatives collectées

Pour l'analyse de données d'enquêtes, des retranscriptions partielles des enregistrements ont été réalisées pour compléter les prises de notes et identifier des verbatims intéressants. Les données issues des enquêtes de terrain ont ensuite été recensées dans des tableaux Excel détaillant les différentes caractéristiques des fournisseurs, des écoles et de leurs cantines ainsi que les différents effets socio-économiques.

Les données de terrain et les données issues des acteurs institutionnels n'ont pas été traitées de la même façon car elles ne présentent pas le même degré de précision et d'exactitude. En effet, il est important de noter que certains discours institutionnels peuvent manquer d'objectivité du fait de la méconnaissance des réalités opérationnelles de gestion des cantines sur le terrain.

Les données de terrain ont ainsi constitué la base de l'analyse. Les données issues des enquêtes avec les acteurs institutionnels ont quant à elles été utilisées comme éléments de compléments sur les modes d'organisation possibles et leurs effets socio-économiques potentiels.

Au cours des analyses, il a été constaté que chaque cantine avait combiné à sa manière, pour chaque dimension organisationnelle, différents modes d'organisation. Il n'a donc pas été jugé opportun d'établir une typologie des modèles organisationnels ou une typologie des cantines rencontrées. L'analyse des données d'enquêtes propose plutôt une synthèse des grands modes d'organisation rencontrés selon les 6 dimensions organisationnelles définies et leurs effets socio-économiques correspondants. Une analyse différenciée a été réalisée pour les cuisines centrales de Rufisque, ces dernières représentant un modèle organisationnel à part entière pouvant être distingué du modèle d'une cantine par école.

### 3) Résultats de l'étude

#### 3.1. Aperçu des différents modèles de cantines scolaires au Sénégal et des facteurs influençant leurs modes d'organisation

##### 3.1.1. Programmes de cantines scolaires et objectifs selon les partenaires

Les entretiens avec les différents acteurs institutionnels ont permis d'identifier les modes d'organisation globaux de chaque partenaire. Les partenaires CPI, CRS et Sodagri, Pam et ANDPI ont des programmes de cantines scolaires en court et actifs sur l'année 2022-2023. L'ensemble de ces partenaires mettent en place des cantines scolaires qui préparent et servent des repas dans les écoles. Tous mettent en place des mesures d'accompagnement de la cantine. Certains approvisionnent la cantine uniquement en denrées non périssables et laissent les communautés compléter pour les condiments et les protéines animales. On entend par communauté la « famille étendue » dans un territoire donné. C'est le cas du Pam, de CRS et Sodagri et de CPI. Le GRDR et AVSF approvisionnent la cantine pour l'ensemble des denrées périssables et non périssables. L'ANDPI se charge quant à lui uniquement de l'approvisionnement des produits frais (légumes et produits laitiers). Les caractéristiques organisationnelles détaillées de chacun des partenaires sont synthétisées en annexe 5.

L'entretien avec la Dcas a aussi permis d'identifier le type de programme de restauration scolaire mis en place ces dernières années par l'État du Sénégal. Avant 2014, L'État en partenariat avec le Pam, approvisionnait plusieurs écoles en vivres importés destinés aux cantines scolaires. Plus récemment, pendant l'année scolaire 2021/2022, l'État a transféré autour de 600 millions de FCFA pour financer le démarrage de cantines dans 1000 écoles. L'État n'a pas financé de cantines au cours de l'année scolaire 2022-2023 d'après le Dcas<sup>1</sup>. Cependant, le programme mené par CRS cette année, bien qu'il ne soit pas mentionné par la Dcas, est un programme encadré aussi par l'État. La Sodagri, une société anonyme à participation publique majoritaire placée sous la tutelle technique du ministère de l'agriculture, est en effet chargée des approvisionnements dans le cadre de ce programme.

L'Ong GRET, également interrogée, a quant à elle mené en 2021 un projet de distribution de lait caillé et mil auprès de 9 écoles (800 élèves) dans la région de St Louis en lien avec 2 petits transformateurs locaux. Pour les 5 partenaires ayant fait fonctionner des cantines sur l'année 2022-2023, les principaux objectifs rattachés à leurs programmes de restauration scolaire peuvent différer, comme le montre le tableau 2 suivant :

Partenaires	Programmes en court	Objectifs principaux
GRDR/ AVSF / CiCodev	<b>Niamde et Amopar</b>	Contribuer à la <b>résilience des systèmes alimentaires territoriaux</b> ; Agir pour l'amélioration des <b>conditions d'apprentissage</b> et de la <b>sécurité alimentaire</b> des enfants
CPI	<b>Suukabe Jango<sup>2</sup></b>	Améliorer l' <b>apprentissage</b> des enfants ; Améliorer la <b>situation nutritionnelle</b> des enfants ; Améliorer l' <b>environnement scolaire</b> ;
ANDPI	<b>« Une alimentation plus locale et diversifiée dans les cantines scolaires rurales défavorisées »</b>	Permettre aux <b>agriculteurs locaux et éleveurs</b> d'avoir accès à un marché ; Assurer l'accès des élèves à un <b>repas sain</b>
CRS/ Sodagri	<b>Beye daare<sup>3</sup></b>	Agir sur la <b>sécurité alimentaire</b> et la <b>nutrition</b> des enfants
Pam	<b>Programme classique + Programme des cantines « modèles »</b>	Amélioration des <b>performances scolaires</b> ; Agir sur l' <b>économie locale</b> et la <b>résilience des populations</b> ; Amélioration de la <b>nutrition</b> des plus vulnérables

Tableau 2 : influence des modes d'organisation sur les résultats socio-économiques des cantines scolaires

<sup>1</sup>Ensemble des données issues de l'entretien avec le chef de division de la dcas.

<sup>2</sup> Signifie « enfant de demain » en pulaar.

<sup>3</sup> Signifie « augmentation » en pulaar.

On remarque que les objectifs liés à l'apprentissage et aux performances scolaires, ainsi qu'à l'amélioration de la nutrition ou de la sécurité alimentaire des enfants sont les plus courants. Les objectifs des programmes de cantines scolaires des différents partenaires semblent être un facteur pouvant influencer leurs modes d'organisation, surtout en ce qui concerne les mesures d'accompagnement choisies et les modes d'approvisionnement.

Le GRDR, AVSF et l'ANDPI, notamment, ont parmi leurs objectifs une composante forte de soutien aux agriculteurs et transformateurs locaux à l'échelle territoriale. Ainsi, leurs cantines s'approvisionnent en majorité directement auprès de producteurs et transformateurs de chacun de leurs territoires d'intervention. Les menus sont ainsi assez différents selon les zones d'intervention car ils sont aussi adaptés aux réalités et habitudes alimentaires de chaque territoire. Ces 3 ONG mettent également en place des mesures d'appui aux petits producteurs et transformatrices (matériel, intrants, formations).

Il est à noter que l'ensemble des acteurs impliqués dans des programmes de restauration scolaire au Sénégal s'approvisionnent auprès de fournisseurs sénégalais, sans pour autant viser directement les producteurs. En effet, depuis 2014, des discussions entre les différents partenaires et l'État du Sénégal ont abouti à la conclusion que l'approvisionnement local devait se substituer à l'approvisionnement en produits importés, qui représentaient un manque à gagner au niveau économique.<sup>4</sup> Ainsi, aujourd'hui, seule l'ONG CPI a maintenu une part d'approvisionnements directement importés issus de dons de l'United States Department of Agriculture (USDA).

En regardant d'autres objectifs des partenaires, on constate que les ONG qui ont un objectif nutritionnel fort, notamment CPI et CRS, mettent davantage l'accent sur des mesures d'accompagnement en lien direct avec la nutrition. Notamment, CPI distribue des multivitaminés pour les femmes enceintes et introduit le haricot mungo et la patate douce à chair orange dans les jardins et champs communautaires. CRS, quant à lui, met en place des ateliers de sensibilisation pour le changement de comportement alimentaire et distribue des semences de variétés de maïs améliorées, notamment la variété *Obatampa* riche en protéines, pour les champs communautaires.

L'ONG CPI a aussi la particularité de favoriser une approche « intégrée » de l'alimentation scolaire. Autrement dit, elle inclut dans ses mesures d'accompagnement, de nombreuses initiatives allant bien au-delà de la restauration des élèves comme des mesures d'amélioration de l'enseignement (clubs de lecture, formations des enseignants) ou la rénovation des salles de classe et la construction de latrines.

Tous les partenaires interviennent de façon parallèle dans différentes régions du Sénégal. Ainsi, pour l'année 2022-2023, la figure 2 présente une vision simplifiée de la répartition des cantines scolaires au Sénégal selon ces différents partenaires :

---

<sup>4</sup> D'après le chef de la division de la Dcas.

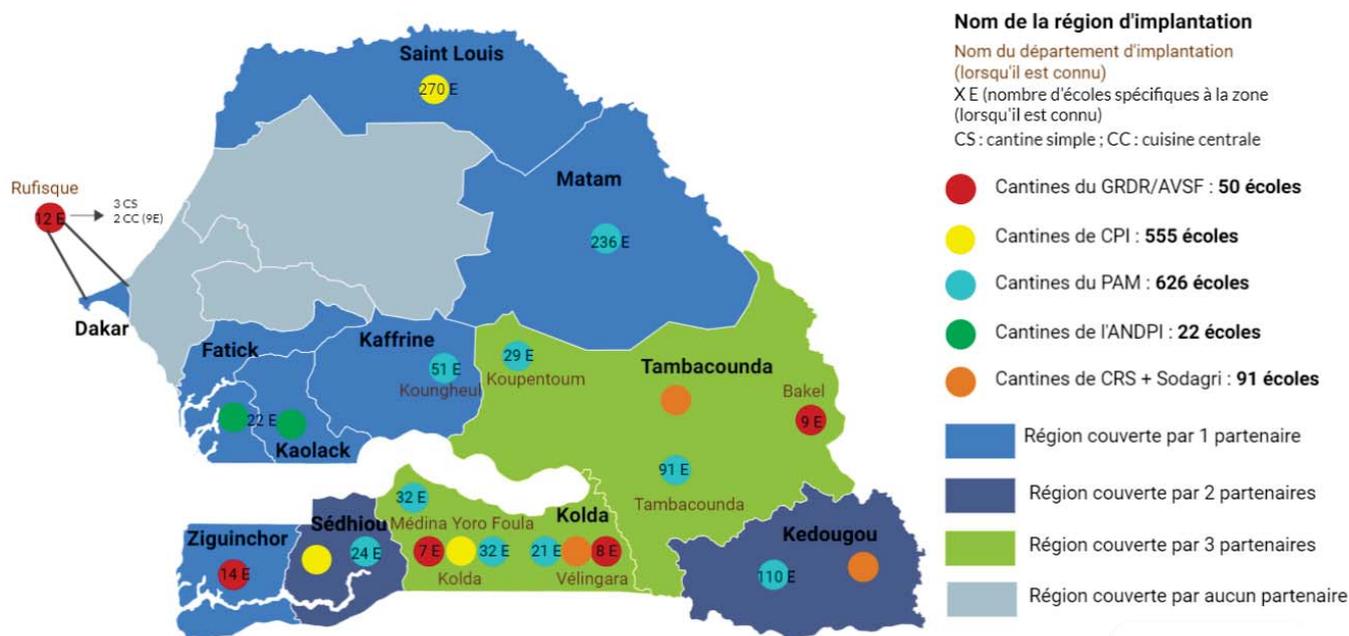


Figure 2 : Cartographie simplifiée des cantines scolaires au Sénégal par région et selon les partenaires interrogés au cours de l'année scolaire 2022-2023<sup>5</sup>

### 3.1.2. Différences territoriales entre les 6 départements des projets Niamde et Amopar

Le GRDR favorisant une approche territoriale, les modes d'organisation de ses cantines se sont adaptés aux réalités de chaque territoire. Ainsi, certains choix de modes d'organisation peuvent s'expliquer par des différences territoriales entre les 6 départements visités lors des enquêtes de terrain.

Dans le département de Rufisque, on trouve une production agricole et halieutique importante et diversifiée et une transformation agroalimentaire développée. Cette transformation est majoritairement artisanale et pratiquée de façon informelle par des femmes organisées en GIE. Ainsi, l'occupation des sols de ce département est à 79 % à vocation naturelle ou agricole malgré une artificialisation des sols et une pression foncière croissantes. Rattaché à la zone des Niayes, assurant à elle seule 80 % de la production maraîchère du pays, le département de Rufisque y contribuerait quant à lui à hauteur de 15 % (GRDR 2017 ; FAO et al. 2022). Ce contexte a été favorable à la mise en place d'un PAT et de cuisines centrales s'approvisionnant auprès de producteurs et transformatrices du département notamment pour les légumes, le poisson frais et les céréales.

Dans le département de Bakel, on trouve un élevage assez développé, plutôt extensif et transhumant, qui contribue efficacement aux revenus des ménages. L'agriculture de Bakel, y compris le maraîchage, fait quant à elle face à certaines difficultés dues à un faible niveau de qualification des agriculteurs, une difficulté d'accès aux facteurs de production et une dépendance aux aléas climatiques (Conseil départemental de Bakel 2019). Ainsi, en l'absence d'intensification, on trouve peu d'agriculteurs et de maraîchers placés dans une perspective commerciale. Cela entraîne une disponibilité des légumes dans le territoire qui est inconstante au cours de l'année scolaire. Pour trouver un modèle de restauration adapté à ces conditions tout en respectant les habitudes de consommations locales, la plupart des écoles ont adapté un modèle de cantines à base de sandwiches. Le département de Bakel est aussi caractérisé par une forte émigration des hommes en direction de l'Europe, principalement de la France. Les populations dépendent donc en grande partie de transferts migratoires qui financent de nombreuses infrastructures sociales (Sarr 2010). Le financement des

<sup>5</sup> Cette carte n'inclut pas les écoles AVSF rattachées aux départements de Ranérou et Linguère n'ayant fonctionné que très partiellement cette année.

cantines scolaires peut donc être assuré, dans certains cas, par ces associations de migrants.

Dans la région de Ziguinchor (départements de Ziguinchor, Oussouye et Bignona) connue sous le nom de basse Casamance, on retrouve de nombreux espaces propices au maraîchage (Sané et al. 2018). Cette activité est pratiquée majoritairement par les femmes autour des villages (Ndiaye et al. 2021). Ce contexte a été propice à l'implantation de jardins scolaires.

Le département de Kolda, quant à lui, se caractérise par la présence d'exploitations agropastorales où l'on rencontre des ruminants, surtout des bovins. La filière lait y est donc particulièrement développée (Sall 2010). Cela a permis, sur un certain temps du programme, de mettre en place la fourniture de petits-déjeuners à base de lait caillé local.

Les départements éloignés des côtes (Bakel et Kolda) vont plus difficilement avoir accès à du poisson frais pour les repas de leurs cantines scolaires. Ainsi, ils auront tendance à privilégier d'autres sources de protéines comme les légumineuses (notamment le niébé), le poisson fumé ou la viande. De façon générale, on retrouve aussi au sein des 6 départements visités, des variations dans la composition des plats, selon les habitudes alimentaires des diverses ethnies rattachées à ces différents territoires (détails en annexe 6).

### 3.1.3. Autres facteurs influençant le mode d'organisation des cantines scolaires au Sénégal

Selon les observations de terrain et les entretiens avec les acteurs institutionnels, Il apparaît qu'au-delà des objectifs des programmes et des caractéristiques territoriales, d'autres facteurs sont susceptibles d'influencer le modèle organisationnel des cantines.

Dans un premier temps, l'accès à des terres cultivables de qualité et l'accès à l'eau vont jouer sur la capacité du modèle à s'appuyer sur des jardins scolaires et champs communautaires pour l'approvisionnement des cantines.

La structuration des filières agricole et alimentaire va également déterminer la capacité du modèle à s'approvisionner en produits issus du territoire. À Kolda, durant plusieurs années précédant la création de la cantine, l'ONG AVSF avait contribué à améliorer la structuration de la filière lait bovine, notamment en renforçant les liens entre les producteurs et les transformateurs. Cette action menée en amont a facilité l'approvisionnement des cantines en lait caillé auprès des petits transformateurs.

Le niveau d'enclavement des écoles peut aussi avoir des conséquences sur le modèle organisationnel. Outre qu'il rend le suivi de ces écoles difficile pour l'institution prenant en charge la cantine, un enclavement important peut se caractériser par une absence de commerces ou de marché à proximité de l'école qui va influencer fortement le mode d'approvisionnement, notamment dans ces aspects logistiques.

Le type d'école dans laquelle s'implante la cantine (collège, lycée ou école élémentaire) a aussi un impact sur l'organisation de la cantine. À titre d'exemple, dans les écoles élémentaires, les maîtres et maîtresses sont disponibles pour assurer la distribution des plats au sein de leur classe. Par contre, dans les lycées et collèges, chaque enseignant quitte la classe après avoir dispensé son cours et ne peut que difficilement assurer ce rôle.

## 3.2. Les modes d'organisation des cantines et leurs effets socio-économiques

La présente section présente, pour chacune des 6 dimensions organisationnelles définies au point 2.1, les différents modes d'organisation existants et leurs effets socio-économiques. Pour chaque dimension organisationnelle, un schéma récapitulatif des modes d'organisation rencontrés est

présenté. Dans ces schémas, la dénomination « CAS » est utilisée lorsqu'un seul mode d'organisation est possible (l'un ou l'autre) dans une cantine scolaire donnée. La dénomination « OPTION » est utilisée lorsqu'une combinaison de ces modes d'organisation est possible. Dans chacun de ses schémas, ont été mis en avant les CAS ou OPTION relevant uniquement du modèle organisationnel de la cuisine centrale (CC) ou de l'ONG CPI. Le modèle de cuisine centrale, comparé avec un modèle d'une cuisine par école, a fait l'objet d'une analyse différenciée présentée au point 3.3.

### 3.2.1. Selon les modes d'approvisionnement et de stockage

Les modes d'approvisionnements et de stockage existants identifiés sont synthétisés dans la figure 3 :

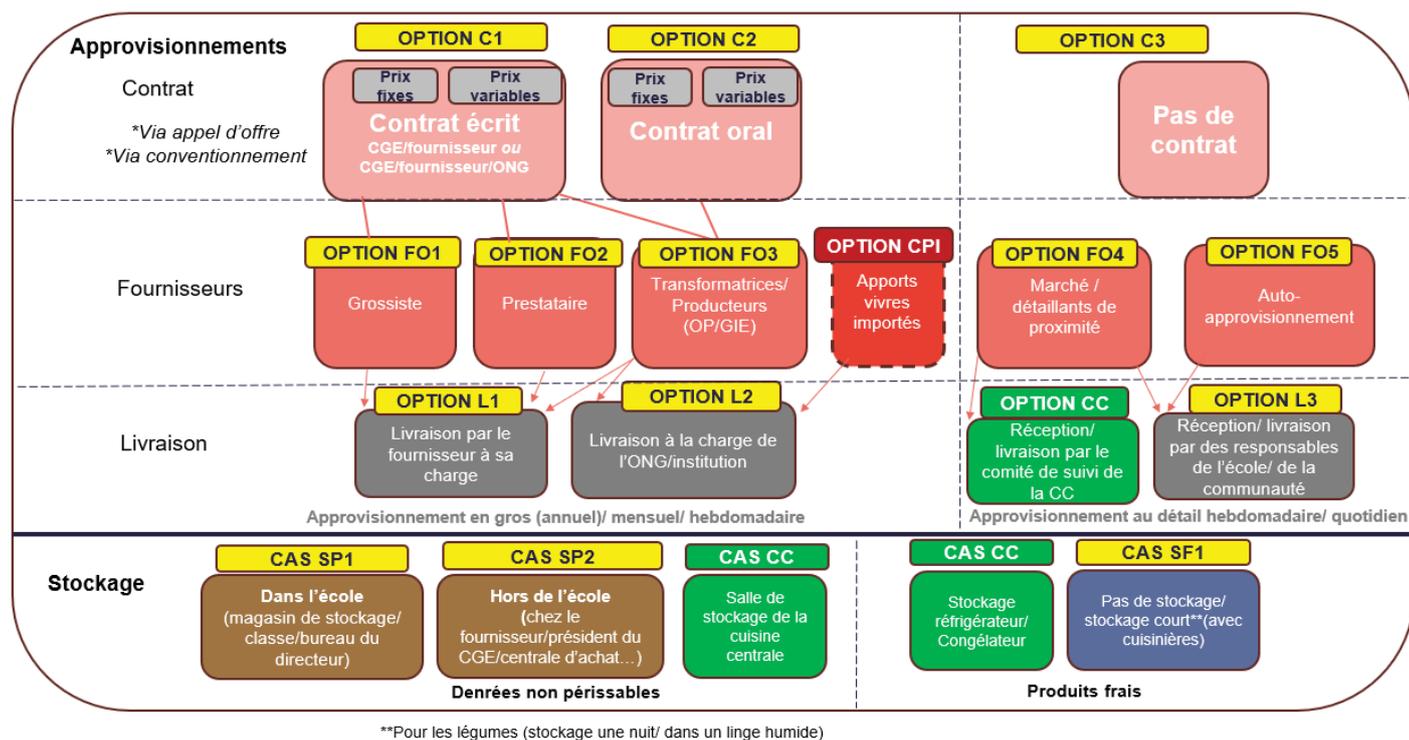


Figure 3 : Modes d'approvisionnements des cantines scolaires

#### Concernant les approvisionnements...

**L'apport en vivres importés**, une modalité de fourniture unique à CPI, a pour avantage d'apporter des produits intéressants sur le plan nutritionnel qui ne seraient pas forcément disponibles localement tels que de la farine enrichie en fer, de l'huile enrichie en vitamine A, des lentilles et des petits pois. Malgré cela, ce mode d'approvisionnement implique une grande dépendance vis-à-vis du partenaire qui se charge de toute la logistique, depuis la réception dans un entrepôt de stockage central jusqu'à la livraison au niveau des écoles. Il ne favorise ainsi ni l'économie locale, ni l'autonomisation des communautés, des CGE et des responsables d'école dans la gestion des approvisionnements de leurs cantines

**Le grossiste**, est un commerçant auprès duquel la cantine réalise des achats en gros annuels ou pour plusieurs mois. Passer par ce type de fournisseur n'est donc envisageable que si la cantine dispose d'un fond de trésorerie suffisant. S'approvisionner auprès d'un grossiste peut permettre de réaliser des économies si les denrées sont achetées à un moment où les prix du marché sont bas. A contrario, si les achats se font quand les prix sont élevés, cela peut s'avérer plus coûteux qu'un approvisionnement plus régulier auprès de plus petits commerçants.

**Le prestataire** peut être un commerçant ou une organisation de producteurs (OP) formalisée. Ce prestataire est ainsi chargé d'approvisionner la cantine pour l'ensemble des denrées alimentaires fournies par le partenaire. Le Pam et AVSF ont choisi ce type de fournisseur pour approvisionner l'ensemble de leurs cantines. Si le prestataire est un commerçant ou un grossiste, il rachète l'ensemble des denrées à d'autres producteurs ou au marché. Si le prestataire est un producteur, il peut fournir la cantine avec une partie de sa production et compléter les manquements en s'approvisionnant auprès d'autres producteurs ou au marché. C'est le cas du fournisseur Kahé Agrobusiness rencontré à Bakel pour lequel la cantine représente environ 30 % de son chiffre d'affaires. Pour le prestataire, être l'unique fournisseur lui assure ainsi un marché intéressant. Cependant, la multiplication des intermédiaires pourrait entraîner pour la cantine des coûts d'achats des denrées plus élevés que pour un approvisionnement direct au marché ou chez les producteurs. Passer par un prestataire peut faciliter cependant la logistique et les transactions financières pour le partenaire qui l'a sélectionné.

**Les producteurs et transformatrices**, peuvent approvisionner la cantine de façon directe. D'après les entretiens menés auprès de 15 producteurs, transformateurs et transformatrices, commercialiser leurs produits à la cantine présente plusieurs bénéfices. Tout d'abord, ils et elles choisissent de le faire pour la visibilité que cela peut leur donner : « *l'avantage de commercialiser avec la cantine c'est que ça nous fait de la publicité* »<sup>6</sup> ; « *c'est une fierté que notre fédération travaille avec un programme national* ».<sup>7</sup> D'autres le considère plutôt comme une œuvre « sociale » qui les poussent à continuer ce partenariat : « *on le fait pour apporter notre pierre à l'édifice car ce sont nos enfants aussi, nos neveux et nos nièces* ».<sup>8</sup>

**Le mode de contractualisation** avec les producteurs et transformatrices est oral ou écrit. L'avantage d'un contrat écrit est qu'il permet aux producteurs de s'engager à produire et d'avoir un débouché garanti et régulier ce qui les aide à mieux s'organiser.

« On garde toujours quelque chose pour la cantine donc c'est plus facile de prévoir ».<sup>9</sup> Le contrat oral quant à lui, repose sur la confiance mais est un engagement plus facile à briser. Tandis que certains préfèrent la sécurité d'un contrat écrit, d'autres ne préfèrent pas en signer pour ne pas trop s'engager : « *si c'est un contrat écrit, vous êtes obligés de toujours satisfaire la demande et ça ne nous arrange pas* ».<sup>9</sup>

**Les bénéfices économiques** des producteurs et transformatrices dépendent beaucoup de la taille et du niveau de formalisation et de structuration de leur organisation. Pour les petits transformateurs de lait caillé et vendeuses de poisson (2 sur les 15 interrogés), la cantine peut représenter de 50 à 65 % de leur chiffre d'affaires (CA). Dans le cas du programme de 2021 du GRET, la distribution de lait caillé dans les écoles représentait, quant à elle, entre 60 et 80 % du CA des transformateurs.

Pour de plus grosses organisations de producteurs ou de transformatrices, elle représente plutôt moins de 10 % de leur CA (7 sur les 15 interrogés). Cela confirme ce qui avait déjà été mis en avant par l'étude des effets socio-économiques de la phase 1 du projet *Niamde* (GRDR 2022). Cette étude avait montré que la cantine scolaire pouvait représenter moins de 10 % jusqu'à plus de 50 % du CA sur un échantillon de 51 fournisseurs.

Si certains et certaines ont du mal à évaluer les avantages économiques que leur apporte le partenariat avec la cantine, ils affirment cependant que cela leur a permis de réaliser certains investissements utiles pour la pérennité de leur activité tels que des constructions ou des acquisitions de matériel (6 sur les 15 interrogés).

Parmi ceux et celles pour lesquels la cantine représente moins de 10 % de leur CA, ils sont

---

<sup>6</sup> Sœurs Jumelles, Rufisque

<sup>7</sup> Fédération des maraîchers de Sangalkam, Rufisque

<sup>8</sup> GIE des producteurs de Lendeng, Rufisque

<sup>9</sup> Fournisseur de poulet, Rufisque

majoritaires à affirmer qu'ils ne contractualisent pas avec la cantine pour des raisons économiques. Ils mettent donc surtout en avant d'autres bénéfices apportés par la cantine, tels que ceux mentionnés plus haut (œuvre sociale et visibilité). Malgré cela, ils et elles peuvent se projeter dans une perspective d'extension des cantines scolaires où cette activité serait susceptible de devenir plus intéressante pour eux sur le plan économique. À titre d'exemple, la fédération des producteurs de lait de Kolda affirme, qu'avec son réseau de transformateurs, elle pourrait approvisionner plus de 100 écoles en lait caillé, soit 12 fois plus qu'aujourd'hui.

**Concernant le transport des denrées** vendues à la cantine, l'ensemble des producteurs, transformateurs et transformatrices interrogés, se chargent eux-mêmes de leur livraison<sup>10</sup>. Certains et certaines d'entre eux évoquent le souhait que ce coût de livraison soit pris en compte dans le prix négocié avec la cantine. Ceci pourrait s'avérer particulièrement nécessaire pour des petits GIE de femmes transformatrices qui éprouvent déjà des difficultés à optimiser économiquement leur activité pour en tirer des bénéfices. Les fédérations de producteurs maraîchers<sup>11</sup> doivent, elles aussi, prendre le temps de collecte des légumes auprès de chaque producteur. Ainsi, pour ces dernières, la prise en charge de la livraison peut s'avérer particulièrement chronophage et contraignante, pour un marché représentant moins de 10 % de leur CA.

De plus, les producteurs, transformateurs et transformatrices n'ont pas forcément de véhicule adéquat et sont contraints de prendre les transports en commun pour livrer. Dans certaines zones enclavées, le transport des produits jusqu'aux écoles s'avère alors particulièrement complexe.

**Le marché et détaillants de proximité** (boutiquiers fixes ou vendeurs itinérants) assurent un approvisionnement régulier et au jour le jour de la cantine géré de façon autonome par la communauté, les responsables de l'école et le CGE. Ce mode d'approvisionnement donne accès à l'ensemble des produits frais et des denrées non périssables nécessaire à la préparation d'un repas scolaire, selon les disponibilités de la zone. Les gestionnaires de la cantine, notamment ceux qui se chargent des approvisionnements, témoignent que l'approvisionnement au marché serait plus économique qu'un approvisionnement direct au producteur. Cependant, ces achats ne sont pas reliés à un contrat et il est difficile d'obtenir des factures ou preuves de paiement. Cela ne garantit donc pas une bonne transparence sur la manière dont les fonds destinés à la cantine sont utilisés. Les prix pratiqués au marché et par les détaillants peuvent être très variables et sont toujours à renégocier. De plus, l'approvisionnement au marché ou auprès de détaillants ne permet pas une bonne visibilité sur la qualité et l'origine des produits. Il avait d'ailleurs été constaté que le programme du Pam permettant aux CGE de s'approvisionner chez les boutiquiers, ne contribuait pas, contrairement aux attentes, à la stimulation de la production locale. Les produits importés restaient en effet majoritaires dans les achats (Gonese 2021).

**L'Auto-approvisionnement** désigne les dons en nature des parents issus de leurs propres productions. Il désigne également les produits issus du jardin scolaire, des champs communautaires et des poulaillers, ainsi que les denrées données ou vendues ponctuellement par une ou plusieurs femmes maraîchères du village. Ce mode d'approvisionnement permet d'autonomiser les communautés dans l'organisation de la cantine. Pour les femmes maraîchères approvisionnant ponctuellement la cantine, le bénéfice est limité lorsqu'elles donnent gratuitement leurs productions ou vendent à un prix très avantageux. Cependant, il est à noter que nombreuses d'entre elles autoconsomment la majorité de leurs productions, donc vendre à la cantine, même à prix bas, leur assure un petit complément de revenu.

Ce mode d'approvisionnement permet aussi de diversifier le contenu du repas en y intégrant des aliments locaux nutritifs, selon ce que produisent les populations. On retrouve parmi ces aliments de

---

<sup>10</sup> À l'exception de Bignona et Oussouye où le GRDR se charge de la livraison ou bien passe par d'autres intermédiaires.

<sup>11</sup> Fédération des producteurs de Lendeng et Fédération des maraîchers de Sangalkam (Rufisque).

la pâte d'arachide ou des noix de palmes, des céréales locales comme le mil et des légumes, tels que l'aubergine, le gombo ou l'oseille etc. Il garantit également l'accès à des produits issus de pratiques agroécologiques, sachant que les communautés, du fait de leurs moyens financiers limités, favorisent une agriculture à faible niveau d'intrants.

Concernant les apports en nature des parents, il est apparu lors d'un entretien auprès des enfants que cela n'était pas forcément apprécié par les parents. « *Mes parents préfèrent vendre les marchandises à Kolda que de donner à la cantine car donner en nature, c'est complexe*<sup>12</sup> ». L'apport en nature pour certains parents peut ainsi leur donner le sentiment d'afficher leurs difficultés économiques et leur incapacité à apporter des cotisations financières à la cantine.

### La sélection des fournisseurs locaux via appel d'offres ou via conventionnement

Selon le mode de sélection des fournisseurs et le type de contrat proposé, les effets diffèrent. D'une part, certains partenaires optent pour une sélection via « conventionnement » qui consiste à choisir, à la suite de visites de terrain, des fournisseurs qui répondent à certains critères. C'est notamment ce que font le GRDR et ANDPI. Pour des producteurs, par exemple, des critères concernant l'adoption de pratiques agroécologiques peuvent être fixés.

D'autre part, certains partenaires optent plutôt pour une sélection via appel d'offres. CPI et AVSF ont notamment choisi ce mode de sélection de leurs fournisseurs, lequel peut s'avérer très contraignant, notamment lorsqu'il est fait en suivant les règles des marchés publics. Le responsable des achats locaux de CPI<sup>13</sup> explique notamment que ce processus nécessite de respecter de nombreuses procédures et toute modification des documents, n'étant pas dématérialisée, est très chronophage.

De plus, ce mode de sélection implique que le fournisseur soit en capacité formelle et logistique de répondre à l'appel d'offres et à ses exigences administratives. Le nombre de fournisseurs remplissant ces critères dans une zone donnée est limité. Le fournisseur sélectionné ne peut donc pas toujours être un producteur ou un groupe de transformatrices du territoire d'intervention. CPI notamment avait été contraint de sélectionner des groupes de transformatrices issus de Dakar et du Sine Saloum pour approvisionner la région de St Louis en mil. Les fournisseurs sélectionnés se trouvent également dans une situation « de monopole » dont ils peuvent profiter en fixant des prix élevés. Les partenaires ne peuvent alors qu'accepter ce prix, quitte à baisser les quantités achetées par rapport aux quantités prévues. C'est ce que CPI a été contraint de faire dans la région de Saint Louis.

Les producteurs privilégiés par l'appel d'offres seront donc plutôt des grosses organisations formalisées et non des petits producteurs, pour lesquels la cantine représente pourtant un marché bien plus intéressant. Dans les départements de Linguère et Ranérou où intervient AVSF, des groupements de femmes maraîchères, mères d'élèves et cuisinières de la cantine avaient ainsi été écartées au profit d'OP remplissant davantage les conditions de l'appel d'offres.

### Le choix d'un contrat à prix variables ou fixes

Concernant le contrat établi entre la cantine et le fournisseur, certains optent pour des prix fixes sur la durée du contrat, quelles que soient les variations du marché. Selon les cours du marché au moment de la mise en place du contrat (plutôt hauts en hivernage et plutôt bas en saison sèche), cela peut avantager les fournisseurs comme les désavantager. Si les prix sont hauts lors de la négociation, cela les avantage tandis que si les prix sont bas, les producteurs peuvent y perdre mais la cantine fait alors des économies.

---

<sup>12</sup> Élève à l'école élémentaire de Niandiaye, Kolda.

<sup>13</sup> M. Youssoupha Geye.

Ainsi, certains, comme à Bakel, optent plutôt pour un contrat qui s'adapte aux variations des prix sur le marché, en définissant une limite maximale qui ne sera pas dépassée. Des producteurs interrogés, notamment à Rufisque, évoquent aussi leur volonté de disposer d'un contrat qui proposerait un prix en saison sèche et un prix en hivernage.

Concernant la contractualisation avec les prestataires, il semble important de prendre en compte les fluctuations du marché. En effet, ces deniers achètent de nombreux produits au marché ou auprès de producteurs et ne maîtrisent pas les fluctuations de prix. Le Pam qui, d'ici là, avait fixé un montant donné que le CGE devait verser au prestataire chaque mois, a d'ailleurs décidé de s'adapter aux variations du marché pour permettre aux prestataires de fournir des quantités constantes au cours de l'année.

### Concernant le stockage...

Le mode de stockage adopté par la cantine dépend beaucoup des infrastructures disponibles au niveau des écoles et des cantines et du type de denrée stockée. Lorsqu'il y a de l'espace disponible au sein de l'école, les denrées non périssables peuvent être stockées soit dans un local dédié, soit dans le bureau du directeur, dans une salle de classe etc. Parmi les denrées non périssables, sont compris aussi les oignons qui peuvent être conservés assez longtemps.

Dans de nombreux cas, l'école ne disposant pas de suffisamment d'espace, ce stockage se fait alors en dehors de l'école, le plus souvent chez les fournisseurs ou plus rarement chez des membres du CGE. Concernant les produits frais, la majorité des écoles visitées ne disposant pas d'un réfrigérateur, elles ne stockent pas les produits frais, mais les achètent au jour le jour, à l'exception de quelques légumes qui peuvent être stockés un jour ou deux par les cuisinières.

Un stockage réalisé dans un local adapté et sécurisé, de préférence dédié uniquement à cet usage, aura pour avantage de garantir une meilleure qualité des aliments préparés, tant sur le plan nutritionnel que sanitaire. Il permettra aussi d'éviter des potentiels vols.

### 3.2.2. Selon le type de repas et de plat servi

Concernant le type de repas et de plats servi dans les cantines, les cas d'organisation de repas et options pour le type de plats sont présentés dans la figure 4 suivante :

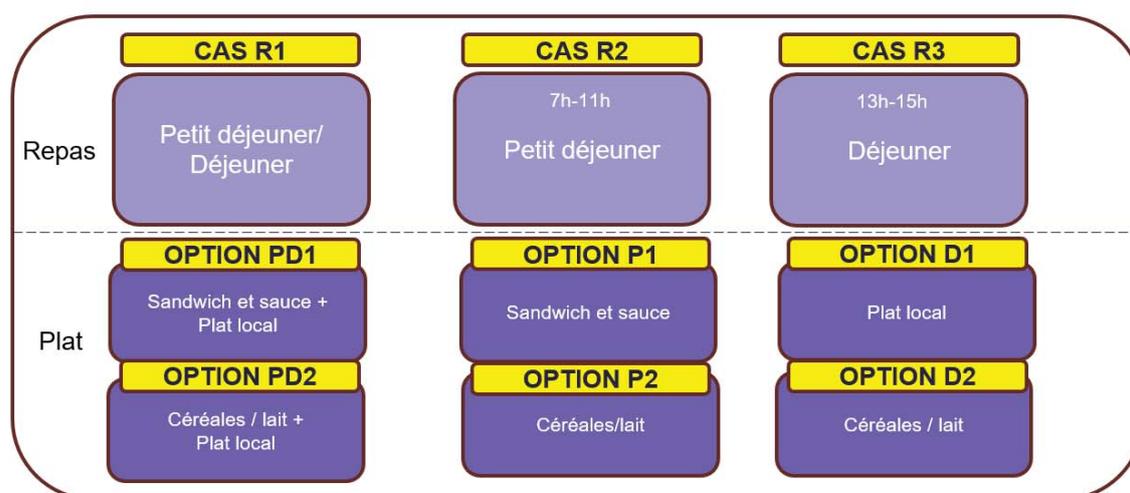


Figure 4 : Type de repas et de plats servis dans les cantines scolaires

Sur l'échantillon des 21 écoles visitées, 4 ne reçoivent que le petit-déjeuner, 7 ne reçoivent que le déjeuner (comme pour les cantines de l'ANDPI et CRS /Sodagri) et 10 reçoivent à la fois le petit-déjeuner et le déjeuner (comme pour les cantines de CPI et du Pam). Les écoles visitées recevant à

la fois le petit-déjeuner et le déjeuner sont toutes rattachées aux cuisines centrales de Yene et de Rufisque, à l'exception de l'unique cantine « modèle » du Pam visitée à Kolda. Elles servent le déjeuner 2 jours dans la semaine et 3 jours pour le petit-déjeuner.

Les jours choisis pour le déjeuner sont quasiment toujours le mardi et le jeudi, qui correspondent dans les écoles élémentaires, aux uniques journées où les cours sont en continu jusqu'à la fin de l'après-midi.

La majorité des écoles qui servent uniquement le petit-déjeuner ou uniquement le déjeuner le font également pendant 2 jours, le mardi et le jeudi. Seules 2 écoles à Bakel (Golmy 2 et Kahé), servent le petit-déjeuner 5 fois par semaine, comme dans les écoles préscolaires, qui n'ont cours que le matin, gérées par CPI.

Le « plat local » correspond à un plat à base de céréales (surtout du riz, parfois du maïs ou du mil) et d'une sauce composée de légumes, de viande ou poisson et/ ou de légumineuses etc. Le plat à base de céréales et de lait<sup>14</sup> peut être composé de céréales comme le mil, le maïs ou le riz, de lait en poudre réhydraté ou de lait caillé frais local, de sucre et plus rarement de fruit du baobab. Le sandwich est une baguette de pain de blé servie avec différentes sauces à base de niébé, de « thon » ( pâte de sardinelle), de petits pois, de spaghettis etc.

Le choix du type de repas servi (déjeuner ou petit-déjeuner) n'aura pas le même effet selon le type d'écoles et leurs horaires de cours.

**Le déjeuner** a l'avantage pour les écoles élémentaires d'éviter aux élèves de faire des allers-retours souvent à pied et sous la chaleur, pour manger chez eux les mardis et jeudis. Cela permet ainsi de prévenir les retards des élèves au cours de l'après-midi. Pour les collèges et lycées, les effets sont plus limités, sachant que les élèves ont des journées continues du lundi au vendredi et doivent donc trouver des alternatives pour se restaurer les autres jours.

**Le petit-déjeuner** quant à lui, peut parfois se suffire à lui-même. En effet, il permet de faire tenir les élèves parfois même jusqu'en fin d'après-midi quand il est pris vers 11 heures et surtout quand il est à base de pain. Certains lycées (3 sur les 5 interrogés) mettent aussi en avant l'avantage des petits-déjeuners à base de céréales et de lait, pour éviter les crises d'hypoglycémies des adolescentes venues sans manger à l'école.

Pour les cuisinières, la préparation du petit-déjeuner s'avère aussi moins chronophage en comparaison de la préparation du déjeuner qui peut prendre plusieurs heures. Elles ne sont alors pas contraintes de venir aussi tôt le matin pour préparer le repas et peuvent consacrer ce temps à d'autres activités. Le petit-déjeuner à base de céréales et de lait semble très apprécié par les élèves, souvent davantage que le déjeuner à base de riz, au regard des échanges avec des élèves et des parents dans les départements de Rufisque et de Kolda. Cependant, la diversité des aliments présents dans un plat local ou dans un sandwich est plus importante que dans un petit-déjeuner à base de céréales qui apporte essentiellement des glucides.

De manière générale, la diversité des plats cuisinés, notamment des sauces et des céréales sera déterminante pour une meilleure couverture des apports nutritionnels des enfants. La diversité des plats selon les écoles varie de 2 à 6 (voir annexe 7). Certaines cantines intègrent aussi des céréales locales comme le mil dans leurs plats. C'est le cas pour les petits déjeuners Rufisque et pour les déjeuners dans la région de Ziguinchor et dans les cantines rattachées à l'ANDPI à Fatick et Kaolack. L'apport en céréales locales représente une valeur ajoutée d'un point de vue nutritionnel au vu de leurs teneurs supérieures en micro-nutriments essentiels. En effet, à titre indicatif, 100 g de couscous de mil contiendraient environ 2 fois plus de calcium, 3 fois plus de fer et 2 fois plus de Vitamines B1

---

<sup>14</sup> *Lakh, fondé ou thiakry*

et B2 que 100 g de riz blanc (ministère de la Santé, direction nutrition du Burkina Faso, 2005) (voir annexe 8).

Hormis les questions de diversité alimentaire, il est évident que les quantités d'aliments préparés ont aussi leur importance. Le guide des cantines scolaires avait fixé, en 2012, des recommandations en termes de grammages des repas. Ces chiffres avaient été revus à la hausse par le Cres en 2017 fixant le grammage d'un repas à 214 g dont 150 g de céréales, 40 g de légumineuses (pouvant être remplacées par de la viande ou du poisson si possible), 20 g d'huile et 4 g de sel (Cres 2017). Ces recommandations ne donnent cependant pas d'indications sur les quantités de légumes recommandés dans un repas scolaire, ces derniers représentant pourtant une source importante de nutriments essentiels.

Sur les 6 départements visités, le figure 5 suivante présente les compositions des déjeuners en comparaison à ces recommandations :

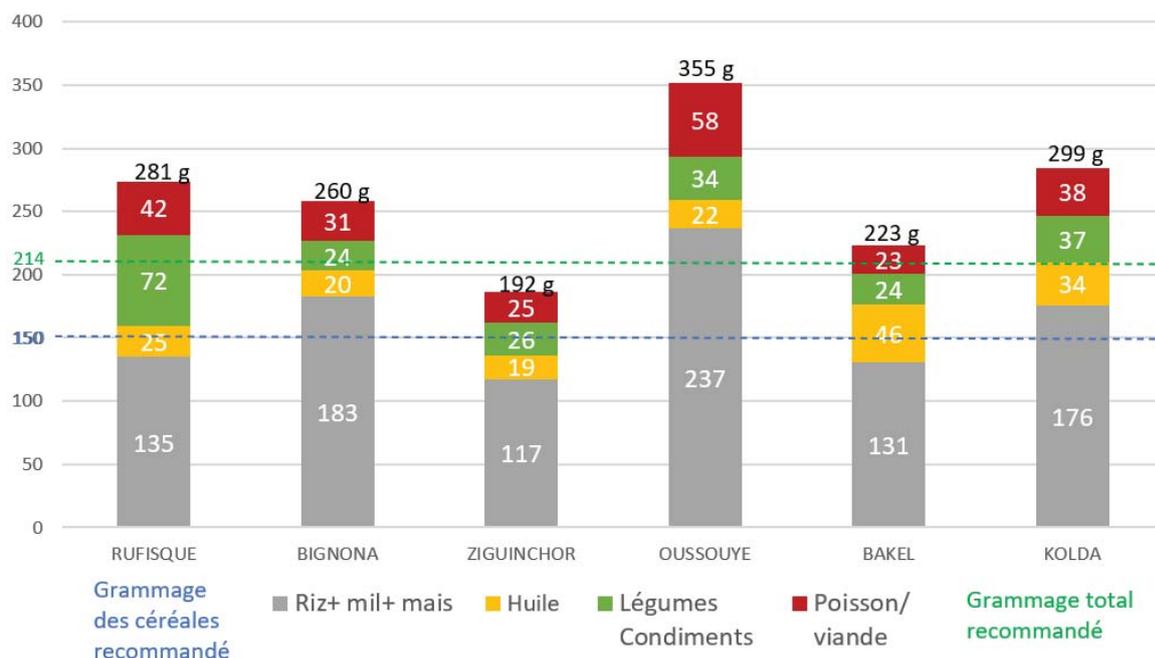


Figure 5 : Quantités d'aliments par repas et par département en (g)

En faisant abstraction des quantités de légumes et autres condiments qui ne figurent pas dans les recommandations, seul le département de Rufisque remplit l'ensemble des critères recommandés.

Notamment, les repas servis à Bignona, Oussouye et Kolda servent davantage de céréales et les départements de Bakel et de Kolda davantage d'huile que ce qui est recommandé.

Il est à noter que ces chiffres se basent sur les quantités qui ont été servies à la cantine et non les quantités effectivement consommées par les élèves. Concernant les départements où les quantités sont supérieures à ce qui est demandé, il est possible que davantage de personnes que ce qui est déclaré mangent effectivement sur le plat (élèves extérieurs, cuisinières, enseignants etc.).

Les entretiens de terrain dans 2 écoles d'Oussouye et 3 de Kolda avaient d'ailleurs fait ressortir qu'un système de solidarité actif était en place et que certains enfants des jardins scolaires et collèges des environs étaient souvent conviés au déjeuner.

### 3.2.3. Selon les modes d'organisation de la cuisine

Les modes d'organisation de la cuisine et du service du repas sont présentés dans la figure 6 suivante :

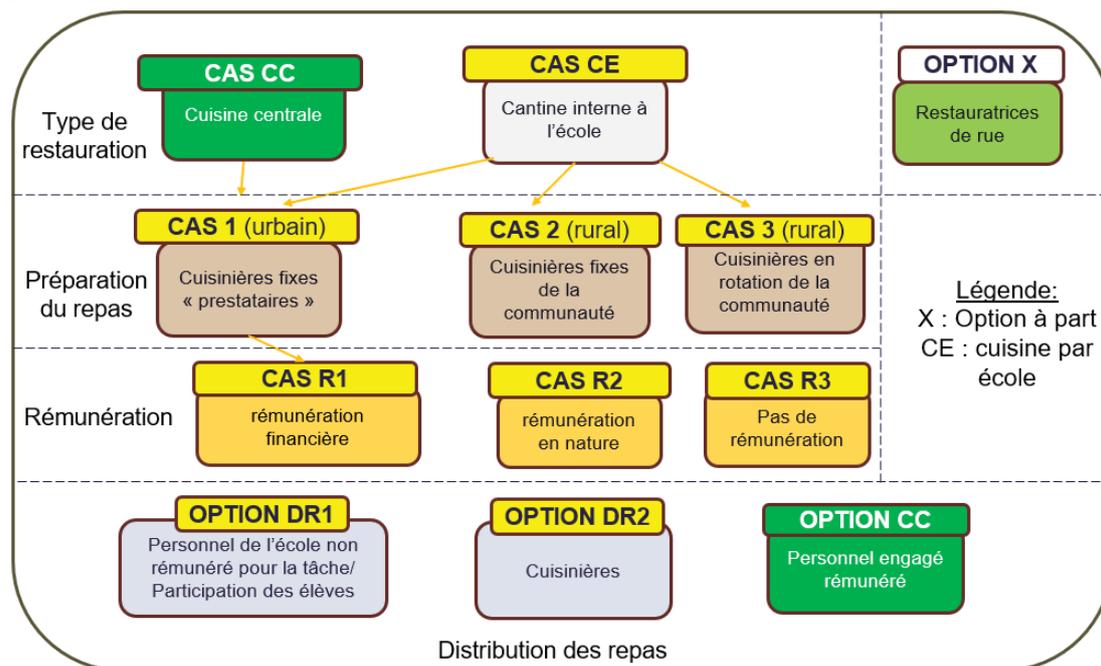


Figure 6 : Modes d'organisation de la cuisine et du service

À propos du type de restauration, leurs effets seront détaillés plus bas au point 3.3.2 pour la comparaison du cas de la cuisine CC au cas CE et au point 3.5 pour l'option des restauratrices de rue. Les différents effets du mode de distribution des repas seront également présentés au point 3.3.2.

Les modes de préparation du repas et la rémunération des cuisinières diffèrent en milieu rural et urbain.

Dans le modèle urbain, les cantines font appel à des cuisinières prestataires « fixes » par groupe variant de 3 (Ziguinchor) à 12 cuisinières (CC Rufisque). La rémunération financière est fixée de façon mensuelle (Ziguinchor), journalière (CC Yene) ou par marmite (CC Rufisque) préparée, ce qui fait varier la rémunération de 15 000 FCFA (Ziguinchor) à environ 80 000 FCFA (CC Rufisque et Yene) par mois.

Dans le modèle rural, la plupart font appel à des cuisinières en rotation (10/13) et, en nombre plus restreint, à des cuisinières fixes (3/13). Les femmes cuisinières sont toujours des mères d'élèves ou des femmes de la communauté, choisies par les villageois et villageoises et/ou le chef de village. La majorité de ces cuisinières ne sont pas rémunérées, certaines le sont en nature (prise de repas à la cantine, dons du jardin scolaire, récupération des restes etc.). Cependant, cette rémunération en nature, au vu des entretiens de terrain, reste difficile à évaluer n'étant pas formalisée de façon très précise et parfois irrégulière.

Le principal avantage de travailler avec des cuisinières fixes est que cela facilite leur formation. Etant donné leur nombre limité, il est plus simple de contrôler ce qui est préparé. Dans un modèle rural où les cuisinières sont en rotation, des dizaines de groupes de 4 à 5 femmes alternent chaque jour ou chaque semaine. Dans le village de Kahé à Bakel, le chef de village a ainsi mobilisé toutes les familles du village, soit 60 groupes de femmes pour venir cuisiner. Former l'ensemble de ces femmes sur l'hygiène et la nutrition serait donc beaucoup plus coûteux et chronophage.

Rémunérer des groupes de cuisinières en rotation s'avère également plus compliqué. En effet, il est

fréquent que certains groupes soient plus assidus que d'autres et établir une clé de répartition selon ce degré d'assiduité semble complexe.

Dans les cantines de CPI, cette question a été réglée : parmi le groupe de cuisinières en rotation, 2 des plus assidues choisies par les directeurs de l'école et du CGE, sont rémunérées en nature et reçoivent des rations de 5 kg de riz chaque 3 mois. Cette solution pose tout de même question d'un point de vue de l'équité.

De plus, en milieu rural, la cuisine peut aussi prendre du temps sur les activités rémunératrices des femmes, notamment les activités de maraîchage. Certaines, notamment dans le département de Kolda, se lèvent alors très tôt avant d'aller cuisiner pour arroser leurs parcelles. Cela affecte particulièrement les femmes qui travaillent au sein d'équipes fixes et qui ne sont pas rémunérées.

Il faut cependant souligner que l'organisation de groupes de cuisinière en rotation a aussi des aspects positifs, car elle tend à stimuler un esprit de compétition entre toutes les intervenantes pour fournir des repas d'une réelle qualité gustative. Dans certaines cantines, chaque groupe de cuisinières amène alors des condiments supplémentaires, comme dans les départements de Ziguinchor, Oussouye et Bignona. Lorsque de nombreuses femmes s'impliquent dans des équipes en rotation, ce mode d'organisation a aussi l'avantage d'être beaucoup moins chronophage à l'échelle mensuelle, en comparaison à une équipe fixe.

### 3.2.4. Selon les modes de financement

Le schéma suivant présente les différentes modalités de financement identifiées :

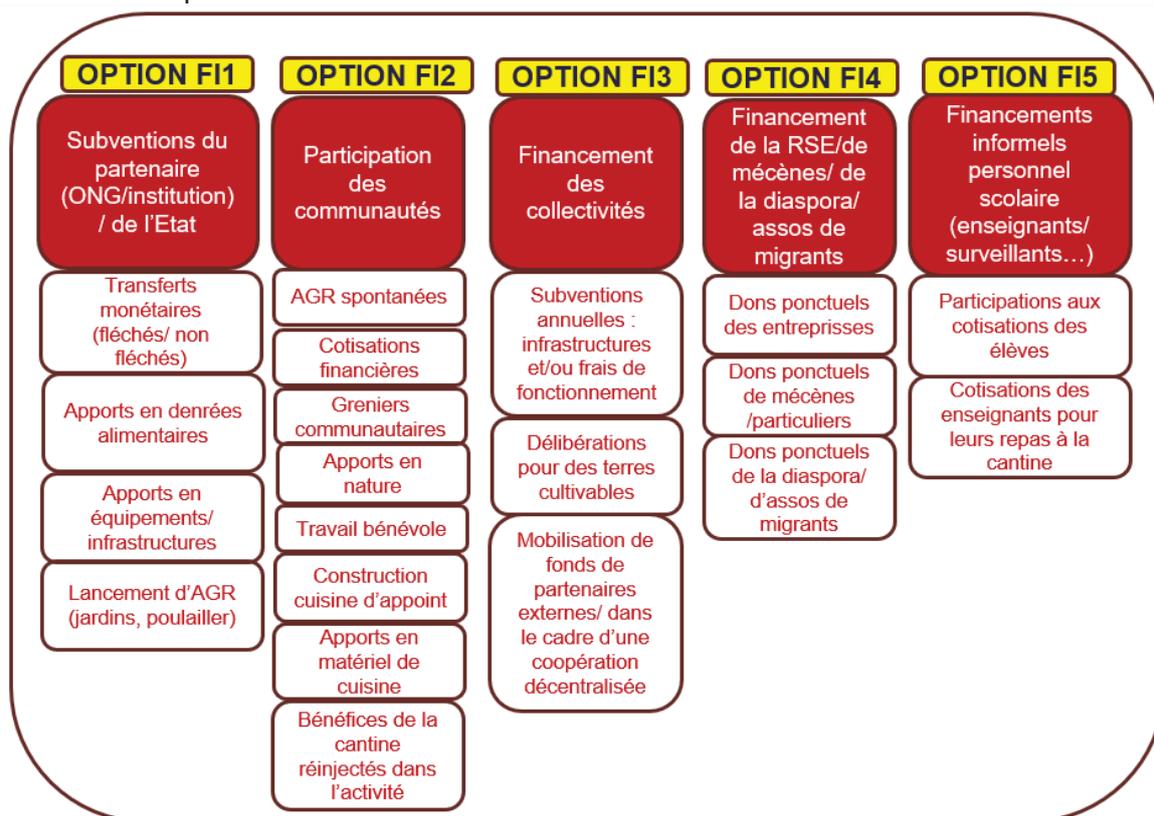


Figure 7 : Modes de financement des cantines scolaires

Les Subventions de l'État ou du partenaire, peuvent faire l'objet de transferts monétaires directs au CGE ou comité de suivi des cantines, ce qui a pour avantage de favoriser l'autonomie de ces derniers et de leur donner la capacité de gérer eux-mêmes les fonds de la cantine et les dépenses, dans une vision de pérennisation de la cantine.

Cependant, certains hésitent à verser l'argent directement au CGE, par manque de confiance et par manque de moyens de contrôle. Ils préfèrent alors verser les fonds directement aux fournisseurs ou

favoriser l'apport direct en denrées alimentaires. Pour une bonne gestion et transparence des fonds versés au CGE, il est en effet nécessaire de le former et de l'accompagner, ce qui nécessite d'être présent sur le terrain pour le suivi et la supervision. En raison d'un manque de main-d'œuvre présente sur place, le Pam a ainsi opté pour des transferts « fléchés » aux CGE. Passant par orange ou free money, les fonds ne peuvent être utilisés que pour acheter certaines denrées et le CGE doit faire le transfert directement sur le compte du fournisseur préalablement sélectionné. Le CGE n'a pas ainsi la possibilité de retirer l'argent ou de décider de comment il souhaite l'utiliser.

**Le financement des infrastructures**, notamment de l'aménagement des cuisines, réfectoires ou espaces fait souvent défaut. Seuls CPI et CRS/Sodagri, avaient financé pour un nombre restreint de leurs écoles (5 pour CPI, 20 pour CRS/Sodagri) du matériel de construction (sable, planches et ciment), pour que la communauté se charge de la construction du coin cuisine. Des apports en matériel sont parfois financés, mais parfois de façon insuffisante. Notamment dans les écoles visitées à Ziguinchor et Oussouye, l'ancien matériel du Pam installé il y a 15 ans est encore utilisé. Les cuisinières se plaignent alors de devoir compléter avec leur propre matériel qui est lourd et fatigant à amener.

En général, il semble que cet aspect est négligé par les partenaires malgré son importance. Dans des zones comme Bakel possédant un climat désertique très chaud et sec, une préparation des repas en plein air, sans abris de la poussière ou du soleil a des conséquences néfastes. Elle impacte négativement non seulement la qualité sanitaire des repas, mais aussi les conditions de travail des cuisinières qui peuvent s'avérer très pénibles.

**La participation des communautés** au financement de la cantine se matérialise de nombreuses façons comme le montre la figure 7 présentée ci-dessus. Ainsi, bien que certaines écoles ne réclament pas de cotisations financières, très rares sont les cantines à proprement parler « gratuites » pour les parents d'élèves car ces derniers participent quasiment toujours au financement. Seules 2 écoles visitées dans le département de Bakel (Manthiabou et Gabou 2) ne mobilisent pas de financements des parents à cause d'un très faible engagement communautaire.

**En milieu urbain (8 des écoles visitées)**, la participation communautaire est assez limitée. Elle se matérialise quasiment uniquement par des cotisations financières récoltées auprès des parents.

**En milieu rural (13 sur 21 des écoles visitées)**, la participation communautaire est plus diversifiée. Elle se caractérise par un approvisionnement en denrées, un apport en main-d'œuvre et en matériel et parfois aussi en énergie (bois pour la cuisson).

Il est à noter que les communautés semblent elles-mêmes ne pas avoir conscience de l'ampleur de leur participation au financement de leurs cantines. À titre d'exemple à Bakel, de nombreuses écoles présentent leur cantine comme « gratuite » car les parents ne cotisent pas financièrement pour la cantine. Dans ces mêmes cantines, seule la sauce est distribuée tandis que les élèves amènent leur propre pain ce qui représente 60 % du coût du repas (cf partie 3.2.7).

Sur les 6 départements visités, le financement des communautés représenterait ainsi en moyenne 35 % du coût du déjeuner et 50 % du coût du petit-déjeuner (voir annexe 9). Il est à noter que ces chiffres ne prennent pas en compte l'intégralité des apports en nature qui restent difficiles à évaluer. Cette participation est telle dans certaines cantines que celles-ci parviennent, pendant une durée limitée, à faire fonctionner leurs cantines de façon autonomes, au moins 2 jours par semaine. Ainsi dans les 2 écoles AVSF visitées à Kolda, les cantines avaient fonctionné de façon autonome pendant 6 mois grâce aux cotisations des parents de 1000FCFA/mois/élève (soit 125 FCFA/ repas). À Bakel, 2 écoles ont réussi à générer des bénéfices avec la cantine qui, une fois réinjectés dans l'activité, leur assure une certaine autonomie. Il s'agit de l'école de Golmy 2 qui a fonctionné de façon

indépendante pendant 6 mois et de l'école de Moudéry 1 qui a généré des bénéfices importants, pour l'instant stockés dans une caisse, pour assurer la future continuité de leur cantine.

L'ensemble des partenaires ont conscience du potentiel de cette participation communautaire pour pérenniser les cantines. Ainsi, ils financent le lancement d'activités génératrices de revenus (AGR) telles que des jardins, champs communautaires et poulaillers en apportant des semences, poussins et intrants. Les communautés développent également de façon indépendante des activités comme des événements payants. Ainsi sur les 21 écoles visitées, 6 d'entre elles ont reçu des financements pour des AGR, dont 2 qui ont aussi développé leurs propres AGR (voir annexe 10).

L'avantage de ces AGR est qu'elles permettent d'autonomiser les communautés et de diversifier les ingrédients du repas. Les revenus qu'elles génèrent sont réinvestis dans la cantine et peuvent rémunérer certains membres de la communauté impliqués dans ces activités<sup>15</sup>. Le rôle parfois joué par le jardin scolaire est à souligner : outre qu'il assure des revenus et approvisionne la cantine, il peut aussi être utilisé à des fins pédagogiques, afin de sensibiliser les élèves à l'environnement et l'agriculture, mais aussi comme terrain d'expérimentations pour l'enseignement de certaines disciplines comme la géométrie.

Certains modèles comme ceux du Pam, de CRS/Sodagri et de CPI, s'appuient très fortement sur la participation communautaire pour faire fonctionner la cantine. Notamment, la communauté finance l'intégralité des produits frais du repas, autrement dits les « produits de sauce », hormis l'huile, le sel et les légumineuses financées par les partenaires. Ainsi, la communauté se charge du financement des légumes, condiments et des protéines animales, grâce aux cotisations des parents, aux jardins scolaires, poulaillers et aux champs communautaires. Toutefois, les jardins, champs et poulaillers sont présents dans un nombre limité d'écoles (environ 6 % des écoles sur l'année 2022-2023)<sup>16</sup> et une partie de leurs productions est vendue au profit des communautés. D'un point de vue nutritionnel, ces ingrédients issus du jardinage sont pourtant primordiaux. Selon les moyens des communautés et la part produite dans les jardins, champs et poulaillers vendue à l'extérieur, on peut se questionner sur les quantités de ces ingrédients effectivement disponibles dans les repas scolaires issus de ces modèles. Par exemple, dans les cantines de CRS/Sodagri, pour les 3 premières années, les communautés vendaient l'intégralité des légumes issus des jardins pour constituer un fonds de roulement pour la cantine.

Dans le modèle du GRDR, en moyenne 77 FCFA<sup>17</sup> par repas sont consacrés à l'achat des légumes, condiments et des protéines animales (garantissant les quantités présentées précédemment au point 3.2.2). Dans des modèles comme ceux de CPI et du Pam, la contribution financière des parents serait autour de 23 à 25 FCFA/élève/repas soit plus de 3 fois moins que ce qui est consacré à ces achats dans le modèle du GRDR. D'après le Pam et CPI, la majorité de leurs cantines servent d'ailleurs très rarement des protéines animales en raison de leur coût élevé.

Dans un rapport du Cres de 2017, des enquêtes de terrain dans des cantines de CPI avaient ainsi identifié qu'un repas scolaire contenait de 1,2 à 9,6 g de poisson et 7,2 g de légumes (Cres 2017).<sup>18</sup> Or, une quantité inférieure à 10 g est trop peu significative pour être prise en compte dans un score de diversité alimentaire (Kennedy 2009). Autrement dit, en deçà de 10 grammes par élève, on ne peut pas considérer que cet aliment apporte réellement de la diversité au repas de l'enfant.

**Les collectivités** peuvent aussi prendre la responsabilité du financement des cantines scolaires.

<sup>15</sup> À Bignona par exemple, les jardins scolaires permettent à des femmes du village d'y cultiver leurs propres planches.

<sup>16</sup> Sur les 1344 écoles recensées sur 2022-2023 : une dizaine d'écoles pour le GRDR, 15 écoles pour le Pam, 21 écoles pour CRS/Sodagri, et 36 pour CPI.

<sup>17</sup> Dans Kobo : moyenne des coûts d'ingrédients suivants par repas : niébé/ pâte d'arachide ; tomate ; légumes et condiments ; autres ingrédients ; viande/ poisson

<sup>18</sup> Ces chiffres sont susceptibles d'avoir évolué depuis la publication de cette étude. Cependant, d'après l'échange avec leur responsable nutrition, CPI ne suit pas les quantités d'aliments servies dans les repas.

L'éducation fait en effet partie des 14 compétences transférées aux collectivités (Diallo 2014). Les mairies sont responsables des écoles élémentaires et préscolaires, tandis que les conseils départementaux ont la compétence pour les collèges et les lycées.

L'exemple de la commune de Gabou 2, interrogée à Bakel, est significatif : elle affirme dédier jusqu'à 60 % de son budget à l'éducation. Pourtant, il n'en est pas moins difficile pour ces communes de mobiliser des fonds importants exclusivement au profit des cantines scolaires, car elles ne disposent pas toujours de ressources propres. Les dotations de l'État peuvent s'avérer en effet insuffisantes pour assumer l'ensemble des compétences qui leur sont transférées. Selon le Conseil départemental de Bakel interrogé, pour la commune rurale de Gabou, 2, 80 % de ses ressources sont issues des dotations de l'État, et 3,6 % de son budget annuel pour cette année serait dédiés aux cantines (soit 1 million 600 FCFA pour l'achat de denrées). Dans le cadre du programme de l'ANDPI dans la région de Fatick et Kaolack, 7 communes se sont engagées à verser 250 000 FCFA/ école sur les 3 ans du projet.

La majorité des écoles affirment cependant que les collectivités ne les aident pas ou peu pour les cantines, sauf très ponctuellement. Pour les cantines de CPI et ANDPI, ce ne sont également que des aides ponctuelles qui ont pu être mobilisées auprès des collectivités.

À défaut de financer les cantines tout au long de l'année, ces financements ponctuels pourraient aider à financer le lancement d'AGR ou celui d'infrastructures.

Les collectivités peuvent aussi mettre à disposition des terres pour les champs communautaires ou mobiliser des fonds externes, notamment dans le cadre d'une coopération décentralisée.<sup>19</sup>

Ce cas-ci sera développé plus amplement dans le point 3.3 dédié au modèle de CC à Rufisque.

[La RSE, les associations de migrants et les mécènes](#), tout comme les collectivités, peuvent être une source potentielle de financement pour appuyer les cantines scolaires de façon ponctuelle.

[Des modes de financements informels du personnel scolaire](#) existent également, que ce soient sous la forme de cotisations versées au profit des élèves ou bien d'une participation financière<sup>20</sup> pour déjeuner eux-mêmes à la cantine. Bien que difficiles à quantifier, ces financements semblent contribuer de façon non négligeable, à combler les manquements des cotisations des parents d'élèves.

---

<sup>19</sup> C'est le cas pour les écoles de Bignona, ayant bénéficié de financements d'une commune française pour leurs cantines.

<sup>20</sup> Notamment dans les écoles bénéficiaires des CC de Rufisque et Yene, les enseignants peuvent cotiser jusqu'à 1000 FCFA pour un plat.

### 3.2.5. Selon les modes de gouvernance

Les différents modes de gouvernance possible sont synthétisés dans la figure 8 suivante :

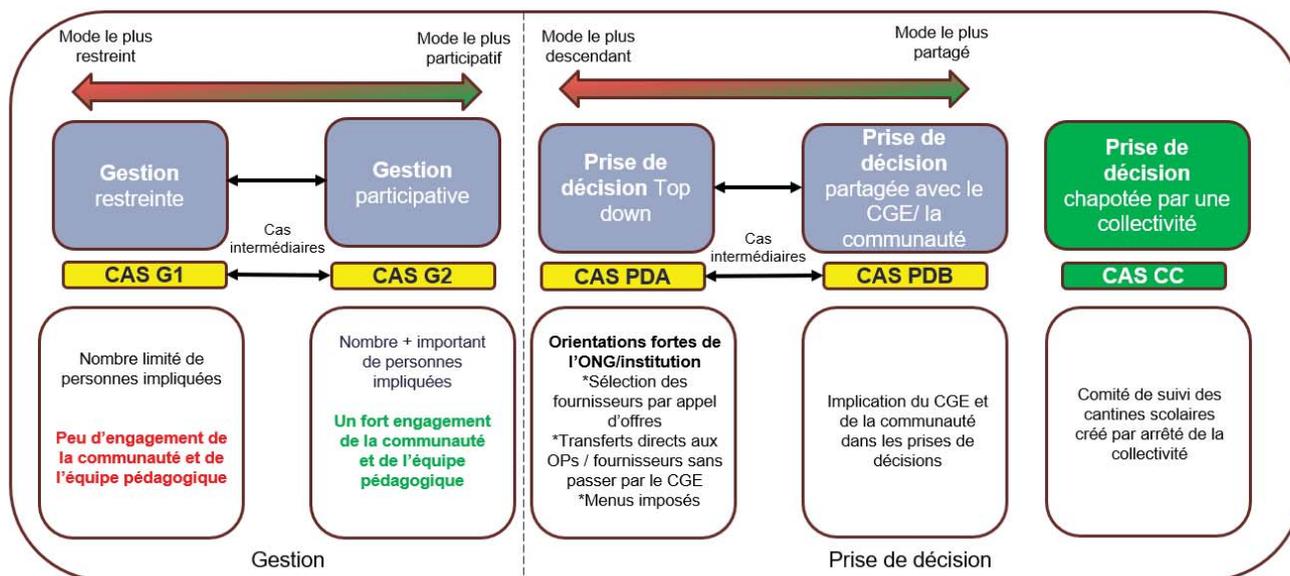


Figure 8 : Modes de gouvernance des cantines scolaires

#### En termes de gestion de la cantine...

**Des modes de gestion plus restreints,** impliquent que la cantine est gérée uniquement par une ou deux personnes comme le directeur de l'école, le président du CGE, le trésorier, l'enseignant responsable de cantine et un nombre restreint de cuisinières. On note en effet malgré l'implication fréquente du CGE dans la gestion des cantines, un écart entre le nombre de membres « officiels »<sup>21</sup> du CGE et ceux qui sont effectivement engagés et disponibles au quotidien. On observe donc souvent des lancements de cantines impliquant l'ensemble des membres du CGE et des parents d'élèves qui finissent tout de même par adopter une gestion restreinte du fait d'un désengagement progressif des participants. L'inconvénient de ce mode de gestion est qu'il donne ainsi beaucoup de responsabilités à une même personne pouvant déjà être prise par ses autres fonctions. Il ne garantit pas non plus la pérennité de la cantine. En effet, en cas de désistement de ces personnes engagées et en l'absence d'un transfert de compétences, la cantine peut s'arrêter du jour au lendemain.

**Des modes de gestion plus participatifs,** impliquent plusieurs personnes dans l'ensemble des activités de gestion de la cantine. Cela n'empêche pas que des rôles distincts soient attribués à chacun avec une ou deux personnes pour assurer le suivi et la gestion financière. Cela permet néanmoins une meilleure répartition des responsabilités.

L'implication d'un nombre important de cuisinières aura notamment un impact clé sur la bonne gestion de la cantine. Dans certaines cantines, les cuisinières participent également à la gestion des approvisionnements, ce qui permet d'optimiser les quantités préparées, évitant ainsi le gaspillage tout en restant à l'écoute des besoins des enfants.<sup>22</sup>

Un mode de gestion plus participatif implique donc un engagement plus important de la communauté et de l'équipe pédagogique.

Cet engagement joue un rôle clé dans la mobilisation de financements issus des communautés et donc sur le potentiel de pérennisation des cantines. Il peut être suscité par une figure d'autorité forte

<sup>21</sup> Selon l'État, le CGE est censé regrouper un nombre important de personnes comme le chef de village, le directeur de l'école, des représentants de l'APE, des autorités religieuses, de la commune etc. (Men 2012).

<sup>22</sup> L'école de Golmy 2 à Bakel a impliqué les cuisinières dans les approvisionnements et se porte bien en comparaison de l'école de Manthiabou, où les cuisinières ne sont pas impliquées et se plaignent de ne pas avoir assez d'aliments pour nourrir l'ensemble des élèves.

comme un directeur d'école ou un président de CGE qui arrive à mobiliser des gens autour de lui.<sup>23</sup> Il peut aussi être encouragé par le lancement d'AGR qui ont l'avantage d'apporter des revenus complémentaires aux communautés et à l'école.

Cependant, il est difficile de savoir s'il est vraiment possible de susciter un engagement de la communauté et de l'équipe pédagogique ou s'il est juste présent ou non selon la zone, la population et les écoles concernées.

D'après les enquêtes de terrain, un engagement des communautés plus important s'est d'ailleurs fait sentir dans les zones rurales et dans certaines régions (notamment en Casamance).

### Concernant la prise de décision pour l'organisation de la cantine...

**Une prise de décision descendante** a l'avantage pour l'institution en charge de la cantine, de garder la main sur leurs cantines et de maîtriser comment elles s'organisent selon ce qu'elles jugent le plus approprié. Ce mode de gouvernance très descendant ne répond pas forcément au mieux aux besoins des communautés et ne participe pas à leur autonomisation. Elles perçoivent alors la cantine comme « un projet d'ONG » qu'elles accepteront de mettre en œuvre tant que les financements extérieurs seront là. Elles ne s'approprient pas la cantine au point d'envisager de la pérenniser au-delà de l'arrêt des financements externes.

**Une prise de décision partagée** quant à elle peut inclure l'avis de tous les membres de la communauté qui se sentent concernés par la cantine. Cela permet de faire des choix plus adaptés aux réalités de terrain et d'être dans un processus d'amélioration continue. Ainsi, ce mode de gouvernance a davantage de chance d'assurer des cantines pérennes.

#### 3.2.6. Selon les mesures d'accompagnement choisies

Enfin, les options de mesures d'accompagnement des cantines mises en place parallèlement à la fourniture des repas sont présentées dans la figure 9 suivante:

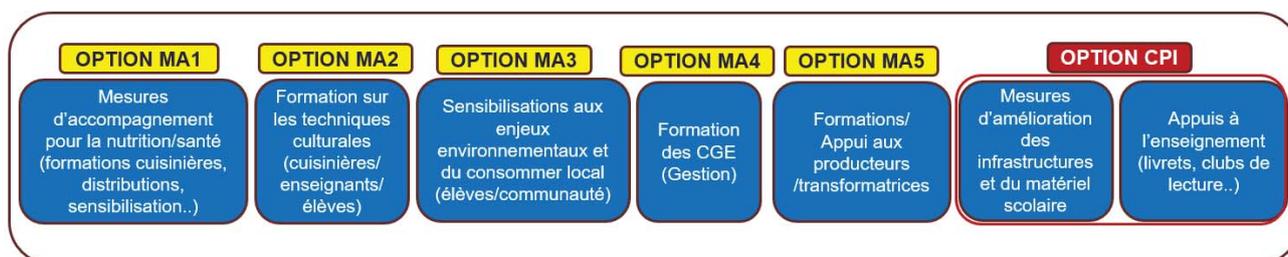


Figure 9 : Mesures d'accompagnement des cantines scolaires

Comme expliqué précédemment (cf 3.1.1) le choix de ces mesures est fortement lié aux objectifs de chaque partenaire. Elles cherchent pour la plupart à renforcer les impacts de la cantine et/ou à accompagner les communautés dans une gestion autonome et pérenne de la cantine. Certaines de ces mesures, notamment celles mises en place par CPI, vont bien au-delà de la question de la restauration scolaire.

**Des mesures d'accompagnement pour la nutrition et la santé** sont fréquemment déployées par les partenaires. Les partenaires CPI et CRS/Sodagri notamment, développent de nombreuses actions en lien avec la nutrition. On peut notamment citer des sessions de sensibilisation pour le changement de comportement alimentaire, des distributions de multivitaminés aux femmes enceintes ou

<sup>23</sup> Comme dans les écoles de Baraf (Ziguinchor) et Dianghour (Bignona) et Niandiaye (Kolda) où le directeur fait le tour des maisons pour aller réclamer les cotisations.

l'implantation de denrées plus nutritives dans les champs communautaires. Ces actions ont globalement pour objectif de compléter l'action de la cantine en partant du principe que des repas scolaires à eux seuls ne suffisent pas à améliorer la nutrition des enfants de façon conséquente. Dans les cantines rattachées aux projets *Niamde* et Amopar visitées, des mesures visant l'amélioration de la qualité nutritionnelle des repas ont été mises en place. Notamment des formations des cuisinières sur l'hygiène et la nutrition et l'introduction et la promotion des céréales locales (dans les départements de Oussouye, Bignona et Ziguinchor) ont été réalisées. D'après les enquêtes de terrain, ces mesures ont permis d'assurer une meilleure qualité nutritionnelle des repas dans les 6 départements de *Niamde* grâce à la suppression des cubes de bouillons, riches en sels et en additifs et la réduction de l'utilisation excessive d'huile. Pour la région de Ziguinchor, elles ont permis également de diversifier les repas servis.

Des formations des CGE sont mises en place par tous les partenaires interrogés sauf l'ANDPI, elles visent à garantir le renforcement de capacités des CGE afin qu'ils prennent effectivement la relève dans la gestion de la cantine, notamment dans les modèles où cette gestion n'est pas assurée en autonomie vis-à-vis du partenaire.

Des sensibilisations des élèves à l'environnement et au «consommer local» ont notamment été mises en place dans le cadre du PAT encadré par le programme Amopar ainsi que dans les cantines de l'ANDPI. Dans le cadre d'une approche visant à favoriser l'approvisionnement auprès de petits producteurs, transformateurs et transformatrices du territoire, ces mesures peuvent pousser la communauté à être convaincue de la plus-value de ce mode d'approvisionnement.

Les formations sur les techniques culturales mises en place auprès des élèves, des cuisinières et des enseignants de plusieurs écoles visitées ont quant à elles l'avantage de leur donner les connaissances et outils pour entretenir les jardins et champs communautaires dans la durée. Elles permettent également aux femmes de développer pour elles-mêmes des activités agricoles génératrices de revenus.

Les appuis aux producteurs et transformatrices, notamment les aides financières et appuis en matériel et intrants, sont apparus à la suite des entretiens comme particulièrement utiles pour les producteurs, souvent davantage qu'une contractualisation avec la cantine.

### 3.2.7. Effets sur la structure des coûts des repas et projections sur le coût global d'un programme national d'alimentation scolaire

La structure des coûts moyens de repas scolaires (petits-déjeuners et déjeuners) servis dans les 6 départements visités est présentée dans les figures 10 et 11 suivantes :

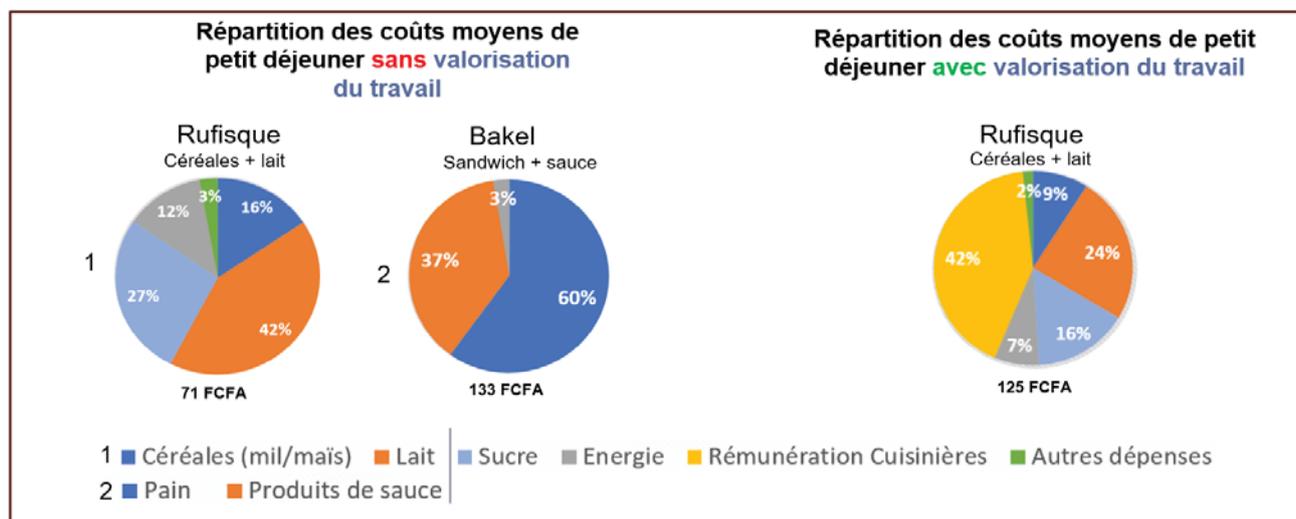


Figure 10 : Structure des coûts moyens de petit-déjeuner selon les départements

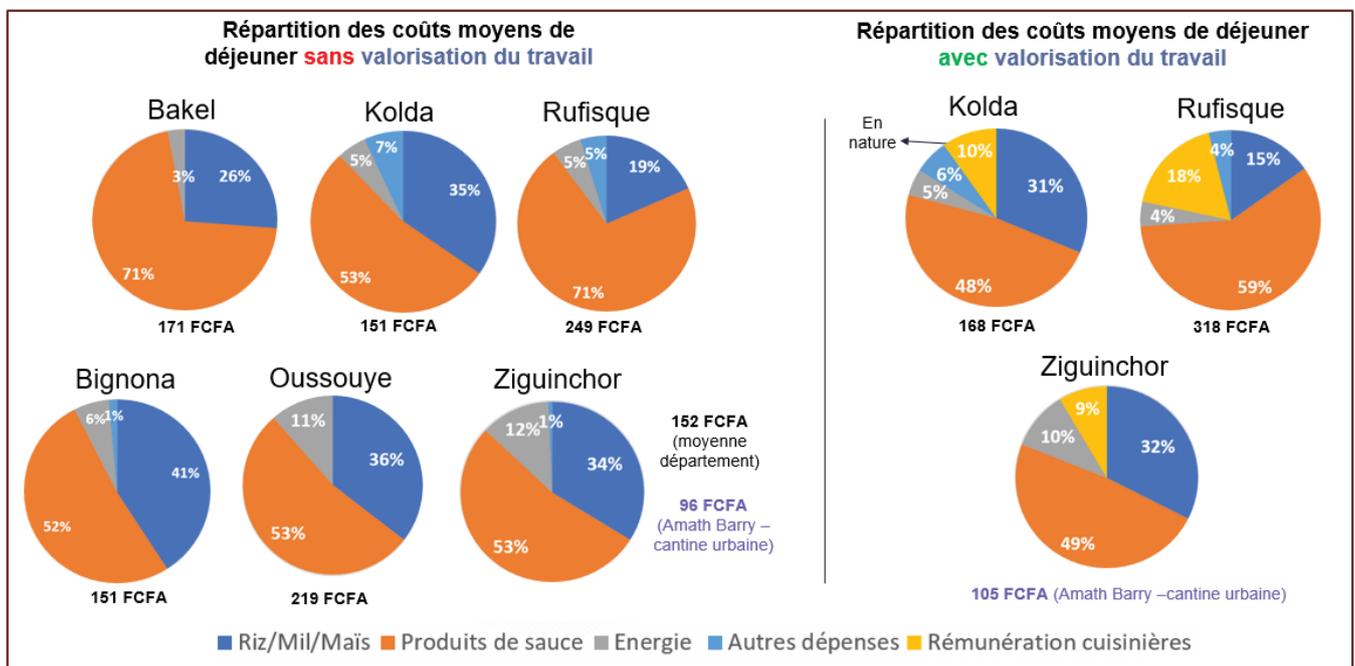


Figure 11 : Structure des coûts moyens de déjeuner selon les départements

Les coûts moyens des repas sont de 182 FCFA/ déjeuner et 102 FCFA/ petit-déjeuner sans valorisation du travail. On remarque que la préparation d'un petit-déjeuner est en moyenne plus économique.

Le calcul du coût avec valorisation du travail est présenté lorsque les cuisinières sont effectivement rémunérées dans les cantines concernées et que les données ont été partagées par les écoles. En pareil cas, on observe que cette valorisation occupe une place non négligeable dans le coût des repas (9 à 19 % pour le déjeuner) et cela particulièrement pour le petit-déjeuner à base de céréales et de lait (40 %).

En s'intéressant à la structure de coûts de déjeuner sans valorisation du travail, on observe que les ingrédients de sauce occupent la part la plus importante dans l'ensemble des départements. En moyenne, sur un coût de repas de 184 FCFA sans valorisation du travail, elle occupe ainsi 59 % du coût dont 17 % huile et 34 % de légumes et protéines animales, déterminant pour la qualité nutritionnelle du repas. Pour les petits déjeuners, ce sont plutôt le lait et le pain qui occupent respectivement 42 et 60% du coût du repas.

Concernant les coûts des repas des autres partenaires interrogés dans le cadre de cette étude, il a été difficile d'obtenir des chiffres pouvant être comparés à ceux présentés ci-dessus. En effet, la plupart des partenaires disposent de données sur ce qu'ils financent, mais n'ont pas forcément de visibilité sur la part du repas financée par les communautés et sur ce que cela représente à l'échelle d'un coût global.

La comparaison s'avère alors compliquée car chaque partenaire finance des denrées distinctes résultant en des compositions de repas également très différentes. À titre d'exemple, tandis que le Pam finance des rations de 112 FCFA/ élève composée de céréales, huile, sel et légumineuses, l'ANDPI finance des rations de 94 FCFA/ élève composée de légumes et de produits laitiers.

Malgré la difficulté à déterminer le coût moyen d'un repas scolaire représentatif de l'ensemble des modèles au Sénégal, le Cres a fait des projections pour estimer le coût global d'un programme national de restauration scolaire<sup>24</sup>. Ainsi, partant de l'hypothèse d'une couverture complète des établissements préscolaires, des écoles élémentaires et des collèges publics dans les zones rurales et périurbaines, il évalue le coût annuel moyen de ce programme à 87,5 milliards de FCFA. En partant

<sup>24</sup> En se basant sur un coût moyen de repas de 113 FCFA.

du postulat que l'État devrait financer 71 % de ce programme, cela ne représenterait pas plus de 1,5 % du budget public (Cres, 2017). Une autre étude, prenant en compte les évolutions démographiques potentielles et prévoyant de couvrir 35 % des écoles élémentaires en cantines scolaires, a évalué le coût d'un programme national à l'horizon 2035 à 90,07 milliards de FCFA (Moussa et al. 2023).

Il est à noter que d'autres aspects, ne relevant pas du coût strict du repas, pourraient être inclus dans ces projections pour le financement d'un programme national de restauration scolaire. Notamment les coûts des mesures d'accompagnement<sup>25</sup>, des infrastructures et du matériel<sup>26</sup> devraient également être pris en compte dans la projection du financement d'un programme national.

### 3.3. Focus sur le modèle de cuisine centrale dans le département de Rufisque

#### 3.3.1. Récapitulatif du modèle organisationnel

Reprenant les 6 dimensions organisationnelles définies précédemment, la figure 12 suivante présente un récapitulatif du modèle organisationnel propre aux cuisines centrales de Rufisque :

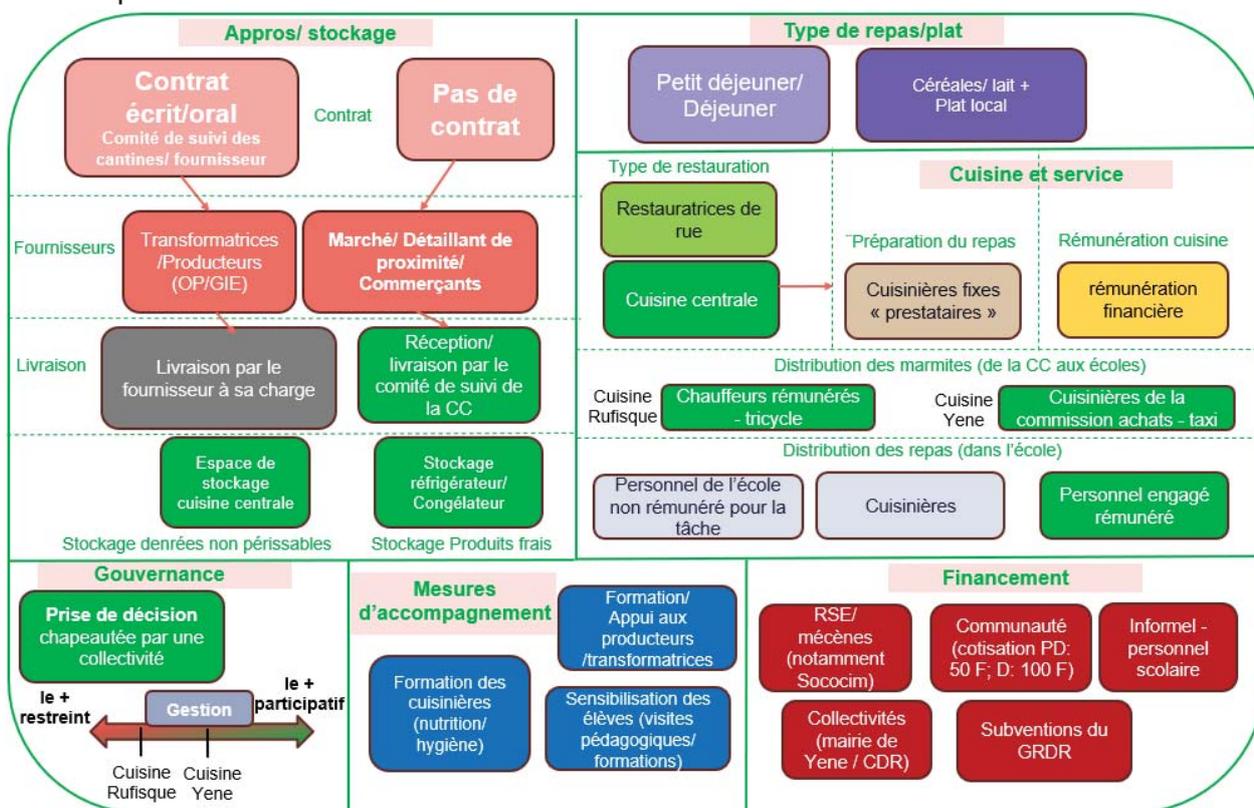


Figure 12 : Modèle organisationnel des cuisines centrales de Rufisque et Yene

Concernant son mode de gouvernance, le modèle intègre les collectivités (mairie de Yene et CDR) qui supervisent alors les cuisines centrales dans leur gestion et leurs prises de décisions.

Le comité de suivi des cuisines centrales, créé par arrêté des collectivités intègre différents acteurs. Parmi ces acteurs on retrouve entre autres : un président (enseignant et élu CDR), un vice-président gestionnaire de la cantine (également président départemental du comité des parents), une trésorière (représentante de l'Inspection d'académie (IA) ), une secrétaire (représentante de l'inspection

<sup>25</sup> À titre informatif, une formation pour le GRDR coûte dans les environs de 15 000 FCFA/ personne formée.

<sup>26</sup> D'après les investissements qui avaient été réalisés pour la CC centrale de Yene, ces investissements peuvent s'estimer à plus de 5 millions pour une cantine.

d'enseignement et de formation (Ief) ) et une responsable de la commission achats (représentante CDR).

Ces cuisines centrales sont également intégrées dans le PAT du département de Rufisque qui est quant à lui supervisé par un comité de gouvernance regroupant notamment le CDR, les communes, les ONG intégrées dans le projet, les services déconcentrés de l'État, les entreprises du département, les producteurs et transformateurs du département etc.

**Concernant son mode de distribution des repas**, la cuisine centrale de Rufisque approvisionne 8 écoles tandis que celle de Yene en approvisionne 4. Après la distribution des repas de la cuisine centrale aux écoles bénéficiaires, chaque école se charge de la distribution des plats au sein de son établissement. Quand cette fonction est assurée par des responsables d'école ou des cuisinières, cela peut s'avérer chronophage et contraignant pour eux. Dans de nombreuses écoles bénéficiaires, des distributrices ont donc plutôt été engagées, rémunérées par l'école (frais d'inscriptions, cotisations des enseignants) , les parents (via l'APE) ou les élèves (intégré à leurs cotisations).

### 3.3.2. Principaux avantages et inconvénients du modèle de cuisine centrale en comparaison au modèle d'une cuisine par école

Le modèle organisationnel de la cuisine centrale (CC) , adopté à Yene et Rufisque, présente d'abord plusieurs **avantages** par rapport à un modèle d'une cuisine par école (CE).

Dans la majorité des modèles de cantines avec une cuisine par école, **les collectivités** sont sollicitées mais uniquement pour les pousser à participer financièrement aux cantines. Seul le modèle de CC les inclut de manière effective dans la gouvernance : elles se sentent réellement **responsables et impliquées** dans ces cantines. Un modèle de CC est alors plus adapté à cette prise en main par la collectivité.

En effet, les élus n'ont très souvent pas les moyens de financer des cantines pour l'ensemble des écoles de leurs territoires. Ils peuvent dès lors se montrer réticents à financer des cantines, se refusant à favoriser certaines écoles par rapport à d'autres<sup>27</sup>. Une CC permet d'approvisionner plusieurs écoles sélectionnées de façon raisonnée selon les besoins. Il est ainsi **plus facile de mobiliser les collectivités sur ce type de modèle**. Les collectivités assurent alors **un financement régulier et conséquent** des cantines (jusqu'à 10 millions par an couvrant jusqu'à 1/3 des besoins en financements). Les collectivités ont aussi un rôle important à jouer dans la **mise à disposition d'un espace pour la cuisine**.

En poussant les conseils départementaux, qui possèdent les compétences pour les collèges et lycées à s'engager, le modèle de CC adopté à Rufisque permet de prendre en charge la restauration des lycéens et collégiens. Ainsi, les CC à Rufisque sont les seules à disposer d'un **modèle qui se préoccupe de la restauration des adolescents** en milieu péri-urbain et non pas seulement des jeunes enfants de l'élémentaire en milieu rural. Or, cela répond à un réel besoin, sachant que cette tranche d'âge présente des besoins nutritionnels importants et qu'au Sénégal, 35 % d'entre eux sont malnutris, 60 % sont anémiques et que 36 % de ceux qui habitent dans la région de Dakar ne prennent pas de petit-déjeuner (Johnson 2021).

Le modèle de CC, parvient aussi à mobiliser **davantage de financements extérieurs** de par sa prise en main par la collectivité et le fait qu'elle concerne un nombre plus conséquent d'élèves. Il est ainsi plus facile de convaincre les mécènes et les entreprises, comme la Sococim, de participer à leur financement.

Son accès à des sources de financement plus diversifiées permet d'engager des **cuisinières prestataires, rémunérées de façon plus conséquente** et de verser une petite **indemnité aux**

---

<sup>27</sup> Cela a été mis en avant lors de l'entretien avec le maire de Gabou à Bakel

**principaux responsables de cuisines**<sup>28</sup>. Les cuisinières des 2 CC sont ainsi les seules à être payées au-dessus du salaire minimum sénégalais.<sup>29</sup> Des hommes sont également engagés pour réaliser les étapes de cuisine plus physiques comme soulever les marmites, allégeant la charge de travail des cuisinières.

L'accès à ses financements et l'engagement de la collectivité permettent également de réaliser des **investissements plus importants notamment dans les infrastructures**. Ainsi, les CC bénéficient **d'espaces de stockage** bien plus adéquats que la majorité des cuisines rattachées à une seule école, dont des **réfrigérateurs et congélateurs** pour stocker les produits frais.

La gestion et la prise de décision est assurée par un comité de suivi formalisé qui peut fixer un **cadre de dialogue pour une gouvernance plus partagée et une amélioration continue de la cantine**. Le comité possède aussi un compte bancaire avec un trésorier, un président et un vice-président, ce qui permet **une meilleure traçabilité et plus de transparence** dans la gestion des fonds de la cantine.

Enfin, pour l'ensemble des écoles bénéficiaires, la CC a l'avantage de garantir une **harmonisation de la qualité des repas distribués**, grâce à des formations dispensées aux cuisinières prestataires.

En comparaison à un modèle d'une cuisine par école, le modèle de CC présente également des **inconvenients** qu'il convient de souligner :

La distribution des repas de la CC aux écoles bénéficiaires implique **une logistique** qui peut s'avérer **complexe**. Pour les écoles plus éloignées de la cuisine, cela peut conduire à des **retards dans la distribution des repas** entraînant des retards sur les cours au niveau des écoles.

La supervision de la cantine par une collectivité, implique aussi que **des enjeux politiques sont susceptibles d'impacter négativement la bonne gestion de la cantine**. Notamment, l'arrivée d'un nouvel élu peut entraîner l'arrêt de la CC si celui-ci ne se l'approprie pas.

À Yene, le changement de maire a entraîné la démission de l'ancienne équipe de cuisinières pourtant expérimentée et formée. Cela a entraîné la rupture de partenariats avec certains producteurs ainsi qu'un boycott de la cantine de certains parents, n'étant pas en faveur du nouveau maire.

De plus, pour certains bénéficiaires de la cantine, le fait que le repas ne soit pas préparé dans l'enceinte même de l'école peut les **rendre méfiants quant à la qualité des repas servis**.

Certaines écoles bénéficiaires de la CC interrogées à Rufisque expriment ainsi l'envie d'installer une cuisine interne à leur école. C'est notamment le cas de l'ancien responsable de cantines du lycée Abdoulaye Sadjji : selon lui, l'ancienne cuisine interne à l'école répondait mieux aux besoins des élèves car ils pouvaient maîtriser eux-mêmes la préparation des repas et son assaisonnement. Le lycée Diamniadio quant à lui, affirme qu'une cuisine interne leur permettrait d'éviter les retards en servant les repas à temps.

### 3.3.3. Avantages des cuisines centrales liés au PAT...

En plus de disposer de modes d'organisation différenciés, les CC de Rufisque et de Yene s'inscrivent également dans un PAT, une politique alimentaire unique au Sénégal. Lors des enquêtes de terrain, plusieurs avantages spécifiques à l'inclusion de ces CC dans un PAT ont été identifiés.

<sup>28</sup> Les vices-présidents des CC de Yene et Rufisque touchent ainsi 10 % des recettes générées par les CC chaque mois.

<sup>29</sup> Elles sont payées entre 75 000 et 80 000 par mois en comparaison au SMIG sénégalais qui s'élève à 58 900 FCFA depuis 2019 (jeuneAfrique 2019).

Tout d'abord, le PAT a permis de mettre en lien les OP et transformatrices avec les cuisines centrales. La mise en lien des acteurs de la production et la transformation du département ont ainsi permis un partage de connaissances. Notamment, la ferme des 4 chemins a pu transmettre ses savoir-faire en termes d'agroécologie aux producteurs de Lendeng. À Yene, le GIE de femmes transformatrices de *Takku Liggey* explique qu'elles ont pu rencontrer un autre GIE qui les a formées gratuitement et leur a prêté du matériel.

Des sessions de sensibilisation, sur les enjeux environnementaux, l'agroécologie et l'importance du « consommer local » ont également pu être mises en place dans le cadre de ce PAT (programme *Amopar*) et comme mesure d'accompagnement de la cantine. Les différents échanges avec des responsables des écoles bénéficiaires et quelques élèves suggèrent que les acteurs se sont bien appropriés les enjeux du PAT. Ils semblent ainsi convaincus d'une plus-value environnementale de l'approvisionnement direct des cantines auprès de producteurs du territoire favorisant l'agroécologie : « C'est important de manger bio et d'éviter les produits qui viennent du marché qui ont beaucoup de produits chimiques »<sup>30</sup> ; « Les légumes de Lendeng sont meilleurs et ils se conservent mieux ; il ne faut pas acheter des légumes au marché car l'eau qu'ils utilisent dans les parcelles est sale »<sup>31</sup> ; « J'aime bien les repas et les légumes proviennent de Lendeng donc ils sont sains et naturels »<sup>32</sup>

### 3.3.4. Effets du modèle sur les coûts des repas : comparaison des différentes CC et CE de Rufisque

La structure des coûts moyens des déjeuners et petits-déjeuners des CC et des CE du département de Rufisque sont présentées dans la figure 13.

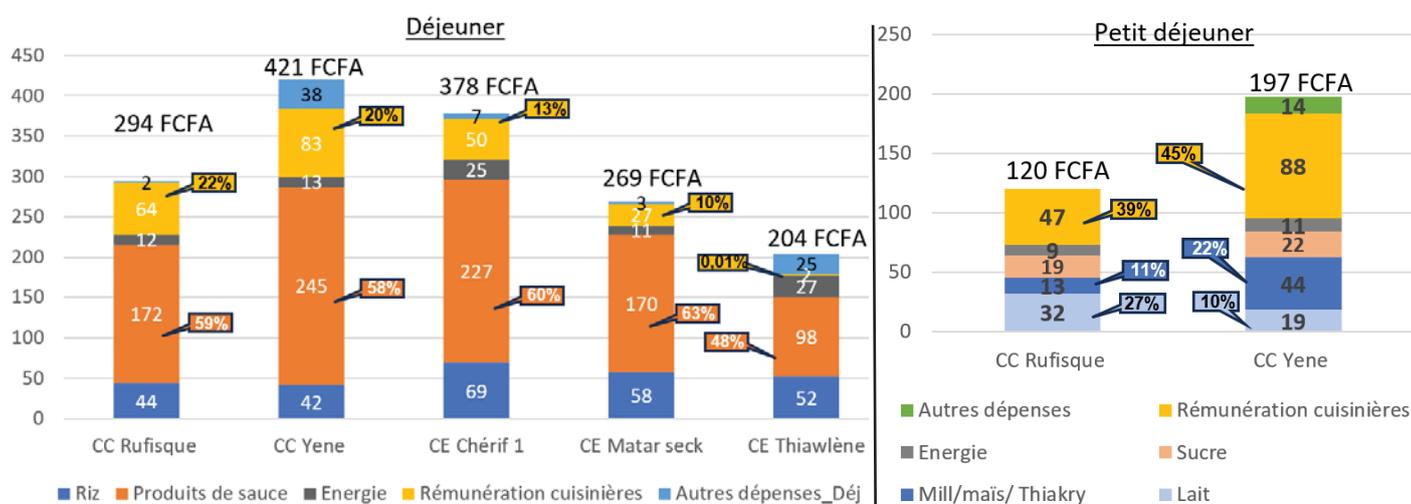


Figure 13 : Structure des coûts moyens de déjeuner et petits-déjeuners des CC et CE de Rufisque

Que cela soit pour les 3 CE ou pour les 2 CC, ce sont à nouveau les ingrédients de sauce qui pèsent davantage sur les coûts des déjeuners (50 à 60 % du coût total). Pour le déjeuner, la comparaison pour les CC et les CE permet de rejeter l'hypothèse affirmant que la CC, du fait d'une économie d'échelle, garantit des coûts de repas plus bas.

Cela peut s'expliquer par un manque d'optimisation des coûts de la part des gestionnaires des CC. Il semblerait en effet qu'ils ne cherchent pas toujours à limiter leurs dépenses, probablement en raison de leur accès à des financements diversifiés.

Il est aussi important de noter que les différences de coûts des différentes CC et CE de Rufisque, s'expliquent en grande partie par des différences en termes de quantités servies. À titre d'exemple, la CE de Chérif 1 possédant le coût moyen le plus élevé des CE (378 FCFA), sert également le

<sup>30</sup> Adjoint au principal, CEM Sangalkam.

<sup>31</sup> Cuisinière de la CC de Rufisque.

<sup>32</sup> Elève du lycée de Diamniadio.

grammage le plus élevé (395 grammes soit près du double des autres CE) (voir 11).

Les CC servent également des quantités de légumes et protéines animales deux fois plus importantes que pour la majorité des CE, ce qui entraîne des coûts plus élevés. Enfin, les CC rémunèrent davantage les cuisinières que les CE du département. Du fait de ces différences, il semble difficile de comparer les coûts des CC et des CE.

Concernant les petits-déjeuners des CC de Rufisque, la principale différence dans leurs coûts s'explique à nouveau par un grammage de repas plus important pour le CC de Yene (80 g contre 68 g à la CC de Rufisque) (voir annexe 11). L'écart de coûts est également liée une rémunération des cuisinières plus avantageuse dans le cas de la CC de Yene.

Dans 5 des écoles bénéficiaires (3 de la CC de Rufisque, 2 de la CC de Yene), des distributrices des repas sont également rémunérées. Ce coût de distribution peut s'estimer à 25 FCFA supplémentaires par repas.

### 3.3.5. Difficultés persistantes dans la gestion des CC de Yene et Rufisque et pistes d'amélioration

Les enquêtes de terrain et la participation aux réunions de bilan des CC ont révélé certaines difficultés persistantes dans la gestion des CC de Yene et Rufisque. Il est intéressant de les mettre en avant pour participer à l'amélioration continue de ce « nouveau » modèle de CC.

**En termes de gouvernance**, on constate d'abord une difficulté de l'ensemble des membres du comité à se rendre disponibles et à s'impliquer dans la gestion quotidienne de la cantine tel qu'ils s'y étaient engagés. Ainsi, la gestion sur le terrain est plutôt restreinte. Notamment au sein de la CC de Rufisque, le vice-président du comité assure quasiment à lui seul la gestion de la cuisine centrale. À Yene, le manque de disponibilité de certains membres (notamment le trésorier) se fait également ressentir. Malgré cela, la gestion de cette cuisine centrale est plus partagée notamment grâce à la participation de deux cuisinières aux approvisionnements (membres de la commission « achats »).

Le manque d'implication de l'ensemble des membres de comité peut pousser le gestionnaire à prendre des décisions sans consulter l'ensemble du comité.

Notamment pour la CC de Rufisque, le gestionnaire a eu tendance à privilégier l'approvisionnement au marché, notamment pour les légumes, ou à favoriser ses propres fournisseurs en délaissant ceux qui avaient été sélectionnés par l'ensemble du comité. Cela a pu entraîner certaines frustrations, notamment chez des OP maraîchères pour lesquels les contrats n'ont pas été renouvelés : « *On n'a jamais livré en retard et on a toujours honoré le contrat mais ils préfèrent aller au marché. Il n'y a pas de traçabilité là-bas c'est du détournement ça.* ».<sup>33</sup>

Pour répondre à ces difficultés, un élargissement du comité à d'autres personnes de la communauté ayant davantage de disponibilités serait souhaitable. Une amélioration de la communication entre les différents membres du comité durant l'année scolaire permettrait également d'assurer une prise de décision partagée quotidienne et non pas juste ponctuelle.

**D'un point de vue du financement**, on note des difficultés des collectivités à disposer des fonds à temps, pouvant entraîner des ruptures de trésorerie pour les CC et donc des arrêts dans l'approvisionnement des repas. Une piste suggérée lors de la réunion de bilan de la CC de Yene serait de disposer d'options de crédits auprès des banques pour obtenir des avances de trésorerie. La collecte des cotisations auprès des élèves s'avère également plus complexe que prévu. On note notamment pour les déjeuners, un écart entre le montant des cotisations réclamées par les CC et le

---

<sup>33</sup> Responsable des femmes maraîchères de Sangalkam.

montant des cotisations effectivement envoyé par les écoles.

À l'école élémentaire de Kelle (Yene), cela est dû en partie à des élèves qui ne cotisent pas pour les plats mais que les responsables d'écoles laissent manger à la cantine. Bien que ce type de solidarité soit souvent encouragée, les élèves en milieu urbain peuvent en abuser même lorsqu'ils ont les moyens de payer la cantine.<sup>34</sup> Ainsi au lycée moderne, lycée de Diaminadio et CEM de Sangalkam, la solution adoptée a consisté à récolter les cotisations de minimum 5 élèves avant de distribuer un plat n'empêchant pas la solidarité entre élèves une fois le plat distribué.

Pour d'autres écoles, notamment les lycées de Yene et Camps marchand (Rufisque), la difficulté de collecte des cotisations s'explique par un manque de volonté de participation des élèves à la cantine. Cela peut s'expliquer par des désistements des élèves dus à des retards ou une discontinuité des repas répétés ou un manque d'information. Le manque de participation des lycéens à la cantine s'explique aussi par l'assaisonnement de repas qu'ils jugent insuffisant ou des plats qu'ils n'aiment pas : « *On est avec une tranche d'âge qui peine à se mettre autour du plat familial* ». <sup>35</sup> En effet, les cubes de bouillons, couramment utilisés dans l'assaisonnement des plats, ont été supprimés pour de raisons de santé et de nutrition. Dans les lycées d'Abdoulaye Sadjé et de Camps marchand, les distributrices achètent alors des condiments qu'elles rajoutent lors du service. Cela souligne la nécessité de rajouter plus de condiments et d'épices « naturelles » dans les plats, particulièrement ceux issus de la CC de Rufisque. Une meilleure communication auprès des élèves sur la cantine et les bénéfices nutritionnels des plats au sein des écoles, pourrait améliorer cette participation. Cela permettrait aussi de davantage diversifier les plats du déjeuner, surtout à la CC de Rufisque qui offre seulement 2 types de plats contre 5 à la CC de Yene.

**Enfin concernant, la distribution des repas** au sein des écoles bénéficiaires des CC, nombre d'entre elles évoquent également la difficulté de trouver des sources de financement pour rémunérer les distributrices. Il est ainsi suggéré que les collectivités les prennent en charge.

### 3.3.6. Dynamique d'essaimage du modèle de cuisine centrale avec un approvisionnement territorial en milieu urbain

Les collectivités qui s'approprient le modèle de CC peuvent l'utiliser comme instrument politique permettant de mettre en avant leur engagement pour la protection sociale, l'éducation et même l'agriculture lorsque la cuisine s'approvisionne dans son territoire. Ainsi dans le département de Rufisque, les exemples des CC de Yene et de Rufisque ont poussé d'autres collectivités à s'engager sur un modèle de cuisine centrale. Le GRDR intervient auprès de ces collectivités pour les accompagner dans l'adoption du modèle.

Parmi ces collectivités Rufisquoises, la commune de Bambilor a lancé sa cuisine centrale en juillet 2023. Elle a ainsi mis un terrain à disposition et s'est ainsi engagée à verser 20 millions de FCFA pour le lancement de la cuisine et le financement des infrastructures. Un jardin de 1000 m<sup>2</sup> a également été créé au sein de la commune pour approvisionner la cuisine centrale en légumes issus de pratiques agroécologiques. Ce jardin a aussi pour objectif de servir de support pour des activités de sensibilisation avec les élèves.

Le maire de Bargny a également rencontré les élus du CDR et manifesté sa volonté d'installer une cuisine centrale dans sa commune, notamment pour répondre aux besoins d'élèves de nombreux quartiers éloignés des centres scolaires : « *La cantine est importante car l'élève doit se sentir à l'école comme à la maison* ». <sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Ce cas de figure a également été rencontré dans la cantine urbaine de Ziguinchor.

<sup>35</sup> Provisoire des études du Lycée Camps Marchand

<sup>36</sup> Chargé de l'action sociale et de l'éducation à la mairie de Bargny.

Enfin à Ziguinchor, le président du conseil départemental souhaite également mettre en place une cantine qui pourrait adopter un modèle de cuisine centrale géré par un comité de suivi supervisé par le conseil départemental. Le président du conseil prévoit de lancer cette cuisine au sein du lycée de Kenia avec un jardin dans l'école qui sera entretenu par les élèves. Ainsi, l'objectif de ce jardin serait d'approvisionner la cantine et d'autres clients (parents d'élèves/ Crous) et de réaliser des activités pédagogiques. Ainsi, le président du conseil souhaite s'appuyer sur la CC pour intéresser les jeunes à l'agriculture et espérer grâce à l'éducation, relancer la production agricole, notamment le maraîchage, dans le département.

### 3.4. Restauratrices de rue : une offre alimentaire préexistante mise à mal par l'arrivée des cantines

Dans 14 écoles des 21 écoles visitées, il a été identifié que des « restauratrices de rue », fournissaient également des repas aux élèves et cela bien avant l'arrivée du programme de cantine (voir annexe 12).

Ces restauratrices proposent des sandwiches à base de pain et de sauce comme le « thon » (pâte de sardinelles), les petits pois, le niébé ou à base de spaghettis. Certaines proposent également des produits de snacking comme des arachides, des biscuits, des beignets, des fruits, des *fatayas*<sup>37</sup> ou des crèmes glacées (voir annexe bla). On trouve deux cas de figure :

Certaines restauratrices sont autorisées à entrer dans l'enceinte de l'école pour vendre. Cela est souvent conditionné à la présentation d'un certificat médical, notamment en milieu urbain (Rufisque). D'autres restauratrices vendent plutôt devant l'entrée de l'école ou très proche de l'école.

#### 3.4.1. Le cas particulier de Bakel : quand la cantine remplace les restauratrices

C'est dans le département de Bakel que l'impact négatif des cantines sur les restauratrices de rue s'est fait davantage ressentir.

En effet dans ce département, le modèle de cantine se base sur des sandwiches avec les mêmes sauces que celles proposées par les restauratrices et vendues au même prix.<sup>38</sup> Les écoles ont alors interdit aux restauratrices de vendre les jours de cantine. Pour les cas où la cantine n'assure pas un service de 5j/5, elles continuent à approvisionner les élèves les jours où la cantine n'est pas ouverte.

Pour de nombreuses restauratrices ayant abandonné leurs activités, elles sont également des femmes et mères de la communauté. Plusieurs d'entre elles se retrouvent alors à cuisiner bénévolement dans les cantines. Il semble que nombre d'entre elles ont accepté cette tâche à contrecœur, contraintes par la pression de la communauté et de ses figures d'autorité : « *elles sont obligées de faire le travail même si ça ne leur plaît pas car ce sont leurs enfants* ».<sup>39</sup>

Calquées sur le modèle des restauratrices de rue, les cantines de Bakel constituent alors de réelles activités commerciales qui génèrent des bénéfices dont les estimations sont présentées dans le tableau 3 suivant :

École concernée	Prix de vente de la sauce par Petit pain (PP) / Grand pain (GP)	Coût de revient moyen sauce/repas	Nombre de repas moyen vendus/jour	Bénéfice/jour (Hypothèse 50 % GP/ 50 % PP)	Bénéfice moyen/repas
<b>Golmy 2</b>	25/50 FCFA	28 FCFA	128	4800 FCFA	12,5 FCFA
<b>Moudéry 1</b>	50 /100 FCFA	37 FCFA	277	20 775 FCFA	38 FCFA

Tableau 3 : Estimations des bénéfices des cantines de Bakel calquées sur les activités des femmes

<sup>37</sup> Le *fataya* sénégalais est un chausson farci de viande ou de poisson

<sup>38</sup> Dans la majorité des écoles, seule la sauce est commercialisée et le pain est apporté par les élèves.

<sup>39</sup> Président du CGE de Golmy 2.

Ces bénéfices sont mis de côté pour assurer la future pérennisation de la cantine ou déjà réinvestis dans l'activité rendant la cantine indépendante. Ils constituent néanmoins un véritable manque à gagner pour les restauratrices. Certaines d'entre elles expriment ainsi leur frustration : « *Avant le GRDR, on pouvait avoir notre propre argent avec les sandwiches et assurer certaines dépenses à la maison. Maintenant l'argent est pour l'école* ». <sup>40</sup>

### 3.4.2. Concurrence de la cantine aux restauratrices dans le département de Rufisque

Des restauratrices de rue ont également été identifiées dans l'ensemble des écoles bénéficiaires des cuisines centrales de Rufisque et de Yene.

Au lycée d'Abdoulaye Sadj, un entretien a été réalisé personnellement avec ces distributrices. Cet entretien a révélé que cette activité était leur unique source de revenus s'élevant à 4000 FCFA de bénéfices par jour, soit l'équivalent de la rémunération des cuisinières prestataires à Yene. Il s'est également avéré que l'offre des restauratrices pouvait venir en complément de la cantine n'ayant pas la capacité d'approvisionner tous les élèves à ce jour. <sup>41</sup>

Cependant, depuis cette année avec l'arrivée du petit-déjeuner (bouillie de céréales) vendu à 50 FCFA, les restauratrices ont ressenti plus fortement la concurrence de la cantine et cela a eu un impact conséquent sur leurs revenus.

De façon contradictoire, l'équipe pédagogique des lycées bénéficiaires des CC affirme quant à eux que les restauratrices font de la concurrence au déjeuner de la cantine avec leurs sandwiches.

### 3.4.3. Avantages et inconvénients des restauratrices de rue en comparaison à une offre de cantine formalisée

Les restauratrices de rue constituent un mode de restauration des élèves à part entière. Il est ainsi intéressant de souligner les avantages et inconvénients de ce mode de restauration en comparaison d'une cantine formalisée.

Comme mentionné précédemment, ce mode de restauration assure des revenus intéressants aux femmes qui tiennent ces activités par rapport à une cantine qui assurent bien plus rarement des revenus aux femmes cuisinières. Il a également l'avantage de ne pas approvisionner exclusivement les élèves ou enseignants mais aussi des personnes extérieures à l'école.

Par ailleurs, il peut être difficile pour l'école d'avoir une bonne visibilité sur la qualité sanitaire et nutritionnelle de ce que ces femmes préparent. Il pourrait cependant être envisageable de les former aux bonnes pratiques d'hygiène et de nutrition comme cela est fait avec les cuisinières au sein des cantines. Il est aussi important de noter que dans certaines zones où les élèves n'ont pas les moyens d'acheter du pain ou de la sauce, ce type d'activité est moins bien adapté car elle peut s'avérer beaucoup moins rentable pour les restauratrices.

---

<sup>40</sup> Cuisinière à Golmy 2.

<sup>41</sup> Ainsi à Abdoulaye Sadj, les restauratrices nourrissent 120 élèves par jour contre 250 pour la cantine.

## 4) Discussion générale

### 4.1. Des facteurs clés à considérer dans une vision d'extension des cantines scolaires au Sénégal

Cette étude a mis en avant l'importance du choix des modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal en raison de leurs différents effets socio-économiques. Elle a aussi montré que le choix de ces modes d'organisation était principalement déterminé par les objectifs des partenaires, les réalités territoriales et agricoles, des populations et du type d'école où la cantine était implantée.

Dans le cadre des programmes *Niamde et Amopar*, la portée de ces effets semble plutôt limitée car elle ne touche pas tous les élèves et concerne des programmes réduits dans le temps. Cependant, dans une vision d'extension de ces cantines scolaire et dans l'optique d'élaboration d'un programme national plus durable, plusieurs facteurs clés seraient ainsi à considérer.

#### 4.1.1. La prise en compte des intérêts et besoins des élèves et des femmes de la communauté

Concernant les élèves, la présente étude a d'abord montré que différents aspects relevant de l'organisation de la cantine pouvaient avoir des effets non négligeables sur la qualité nutritionnelle, sanitaire et environnementale de leur alimentation. Parmi ces aspects organisationnels, on compte le type de fournisseur privilégié et leurs modes de culture, l'implication et la formation des cuisinières, la mise en place d'autres mesures parallèles en lien avec la nutrition et la variété des repas.

Elle a ensuite montré que privilégier le petit-déjeuner ou le déjeuner affectait aussi la capacité des élèves à bien suivre leurs cours du matin et/ou de l'après-midi.

Concernant les cuisinières, il est apparu que le mode d'organisation de la cuisine et le type de repas pouvaient être plus ou moins chronophage pour elles, leur permettant ou non de se consacrer à d'autres activités rémunératrices.

Pour la majorité d'entre elles, il a été constaté qu'elles n'étaient pas ou très peu rémunérées. De nombreux acteurs interrogés parlent d'ailleurs plutôt de « motivation » et non de rémunération, ayant conscience qu'il ne s'agit pas d'un véritable salaire mais plutôt d'un appui symbolique. Certains évoquent la volonté de maintenir ce système traditionnel. Ils mentionnent notamment la peur de casser une dynamique d'engagement communautaire en rémunérant les cuisinières sans s'assurer que cela sera toujours possible selon la disponibilité des financements. D'un autre côté, d'autres pistes de « motivation » des cuisinières sont suggérées par les acteurs, telles que la création d'emploi autour de la cantine.<sup>42</sup> À titre de comparaison, les cantines scolaires au Togo s'appuient sur les « mamans cantines » qui assurent un rôle essentiel dans le modèle des approvisionnements jusqu'à la distribution des repas. Dans ce modèle, chaque cuisinière est chargée de cuisiner pour 40 élèves et prélève d'elle-même sa rémunération à hauteur de 9 % du prix de vente du repas (Gonese 2021).<sup>43</sup>

Le financement d'infrastructures telles que des espaces de cuisine et de stockage et d'un matériel adapté, est aussi une dimension organisationnelle importante souvent négligée. Le niveau de prise en charge de ses infrastructures affecte les conditions de travail des cuisinières mais aussi la qualité nutritionnelle et sanitaire du repas.

Enfin, il est ressorti de cette étude que la cantine scolaire pouvait faire concurrence aux restauratrices de rue, notamment concernant le petit-déjeuner, et cela jusqu'à les pousser à abandonner leur unique

---

<sup>42</sup> Par exemple : A l'école de Moudéry 1 à Bakel, les cuisinières avaient demandé au GRDR d'accéder à un congélateur pour stocker les denrées de la cantine mais aussi pour développer une activité de vente de jus et de crèmes glacées.

<sup>43</sup> Soit 15 FCFA pour un déjeuner vendu à 165 FCFA.

activité génératrice de revenus. Or, un rapport d'Enda Graf Sahel avait montré que ces restauratrices de rue jouaient un rôle primordial dans la sécurité alimentaire des populations urbaines et dans l'économie locale au Sénégal. Notamment à Pikine, leur activité pourrait générer des chiffres d'affaires annuels de plus de 2 milliards de FCFA soit 29,41 % du budget de la ville (Equonet 2018). Afin d'éviter cette destruction d'emplois, il conviendrait donc de s'interroger sur comment intégrer ces restauratrices de rue dans les futurs programmes de restauration scolaire au Sénégal.

#### 4.1.2. Le soutien à une production et transformation issues des territoires

Selon les résultats d'enquêtes, les gestionnaires des cantines ont tendance à favoriser le marché ou les commerçants locaux. Ces modes d'approvisionnements sont souvent privilégiés car ils sont plus accessibles. Ils permettent aussi des approvisionnements en produits frais journaliers, ce qui est nécessaire au vu de l'absence d'infrastructures de stockage adaptées dans la majorité des cantines. Or, ce mode d'approvisionnement ne permet pas de garantir la qualité ou l'origine des produits. À l'opposé, un approvisionnement au sein du territoire en auto-approvisionnement ou issus de petits producteurs, transformatrices et transformateurs peut favoriser l'accès à des produits frais diversifiés et issus de modes de cultures plus respectueux de l'environnement. Notamment, les légumes, les céréales, le lait frais et les céréales et légumineuses issues des producteurs des communautés ou de petits producteurs et transformateurs sont souvent issus de systèmes agricoles plus traditionnels à faible niveau d'intrants.

Concernant les producteurs, transformatrices et transformateurs commerciaux, l'étude a montré que les cantines ne les impactent pas de la même façon selon leur taille. En effet, les producteurs et transformatrices de plus petite taille semblent tirer davantage de bénéfices à commercialiser avec la cantine que les OP et GIE de taille plus conséquente. Elle peut ainsi représenter plus de 50 % de leurs CA et/ ou leur permettre de réaliser des investissements primordiaux pour le renforcement et le maintien de leur activité.

Il se trouve que les modes de sélection des fournisseurs ne permettent pas toujours de favoriser ces petits producteurs et transformateurs, face à la concurrence des plus grosses OP et GIE. En effet, une sélection par « appel d'offres » suivant la logique des marchés publics, qui pourra être privilégiée avec l'extension des cantines, a plutôt tendance à favoriser des OP et GIE de taille conséquente, plus formalisés. Les petits producteurs, transformateurs et transformatrices ont, quant à eux, du mal à se conformer aux exigences administratives de ce type de sélection.

Ainsi, même si en s'adaptant à l'échelle des cantines, les petits producteurs et transformateurs ne peuvent pas approvisionner les cantines pour l'ensemble des denrées, ils pourraient du moins le faire pour certains ingrédients. Il semblerait ainsi pertinent de privilégier des modes de sélection auxquels ils auraient la capacité de répondre. Pour cela, des mesures d'accompagnement permettant d'appuyer et de renforcer les capacités des petits producteurs et transformateurs, telles que mises en place par le GRDR, ANPI et CPI s'avèrent donc particulièrement utiles.

Il est également ressorti de cette étude que le mode de contractualisation avait son importance car il peut affecter de différentes façons les producteurs et transformateurs. D'une part, un contrat écrit et formalisé peut leur assurer un débouché garanti leur permettant de mieux s'organiser et de s'engager à produire. D'autre part, il assure aussi une certaine sécurité pour la cantine.

Par ailleurs, il est ressorti qu'un contrat à prix fixes ou à prix variables n'affectait pas les producteurs et transformateurs de la même façon. La prise en compte des variations des cours du marché, particulièrement entre la saison sèche et l'hivernage serait plus souhaitable d'après les entretiens avec les producteurs et transformateurs.

Enfin, en contractualisant directement avec les producteurs et transformateurs, il est important de se questionner sur la question de la logistique, notamment du transport qui peut s'avérer complexe surtout pour les écoles plus enclavées. Dans la majorité des cas rencontrés dans le cadre de cette

étude, il semblait entendu que le producteur ou transformateur se doit de livrer ses produits à la cantine. Cela peut s'avérer chronophage et coûteux, surtout quand ce coût n'est pas pris en compte dans les termes du contrat.

Dans l'optique d'un programme national, le mode de sélection des fournisseurs, le mode de contractualisation et la prise en compte de la dimension logistique pourront donc être des facteurs déterminants pour un objectif de soutien à la production et transformation issues des territoires.

Dans plusieurs pays d'Afrique de l'Ouest ayant déjà établi leurs programmes nationaux, des quotas minimums de produits locaux à acheter pour les cantines ont ainsi été fixés. Notamment le Togo a défini que 40 % des ressources financières de la cantine devaient être dédiés à des achats auprès de producteurs locaux. Le Bénin, quant à lui, a fixé un minimum de 20 % de produits locaux à acheter avec 2 modalités d'approvisionnement en cours d'expérimentation pour favoriser les plus petits producteurs (Gonese 2021). Néanmoins, ces mesures ne garantissent pas que sur le terrain, les gestionnaires de cantines auront la capacité de les respecter. Notamment, la disponibilité et accessibilité des produits locaux selon les zones, ainsi que les capacités de stockage des produits frais, souvent inexistantes au niveau des écoles visitées, sont des éléments essentiels pour favoriser ces approvisionnements locaux. Le niveau de sensibilisation des gestionnaires de cantines aux enjeux environnementaux et au «consommer local» sera aussi déterminant : il peut être influencé par des mesures d'accompagnement comme des formations. Une approche de PAT, comme celle mise en place dans le cadre des CC de Rufisque, créant des liens entre les différents acteurs du territoire, serait aussi une piste intéressante pour favoriser ses producteurs et transformateurs.

#### 4.1.3. Une recherche d'optimisation des coûts de revient des cantines

L'optimisation des coûts est aussi à considérer dans un but d'extension des cantines. Or, différentes dimensions organisationnelles ont été identifiées comme susceptibles d'affecter la capacité du modèle de cantine à optimiser ses coûts.

Tout d'abord, pour les denrées non périssables, un mode d'approvisionnement auprès d'un grossiste pourrait s'avérer plus économique qu'auprès d'un détaillant. Cette étude a aussi montré d'après les chiffres du GRDR, que les ingrédients de sauce occupaient la majeure partie du coût du repas sans valorisation du travail soit en moyenne 59 % dont 17 % pour l'huile et 34 % pour les produits frais. Ainsi l'approvisionnement en produits frais peut jouer un rôle conséquent dans l'optimisation des coûts du repas. Selon les acteurs interrogés, le marché serait le mode d'approvisionnement en produits frais le plus économique bien que, comme discuté ci-dessus, il ne garantisse pas la meilleure qualité. L'approvisionnement auprès d'un prestataire fournissant l'ensemble des denrées, peut s'avérer quant à lui coûteux en raison d'un nombre plus conséquent d'intermédiaires.

Ainsi, un arbitrage entre le coût minimal, la qualité des produits et la qualité nutritionnelle de repas devra être envisagé. Néanmoins, pour l'optimisation des coûts, une bonne transparence des transactions est nécessaire. Or, un approvisionnement au marché sans contrat ni factures ne garantit pas cette transparence dans la gestion des fonds de la cantine.

Pour le petit déjeuner, ce sont plutôt le lait pour la bouillie de céréales et le pain pour les sandwiches, qui occupent de 42 à 60% du coût du repas.

Néanmoins, la préparation d'un petit déjeuner est généralement plus économique, avec un coût de revient moyen de 104 FCFA en comparaison à un déjeuner avec un coût de revient moyen de 182 FCFA

De plus, cette étude a également révélé que malgré des recommandations en termes de grammages des repas par élève, ces dernières n'étaient pas toujours respectées. Ainsi, des variations significatives des quantités servies par repas selon les différents programmes peuvent entraîner des variations significatives des coûts de revient des repas rendant contestable leur comparaison. Une

étude du Cres de 2017, avait d'ailleurs déjà montré que la ration alimentaire (qualité nutritionnelle et quantités) variait significativement selon les programmes des partenaires entraînant des coûts de 111 à 485 FCFA . Dans cette même étude, le Cres avait aussi montré que le nombre de jours de fonctionnement des cantines pouvait varier de 74 à 140 selon les programmes affectant leurs coûts à l'échelle d'une année scolaire (Cres 2017).

Enfin, la gouvernance a été identifiée comme une dimension organisationnelle impactant la capacité du modèle à optimiser les coûts. Notamment, une gouvernance avec une gestion partagée impliquant davantage de personnes, dont le CGE, pourrait garantir une meilleure gestion financière de la cantine. Impliquer les cuisinières dans la gestion des approvisionnements peut ainsi s'avérer pertinent sachant que ces dernières ont une meilleure connaissance des préférences et des besoins des élèves et peuvent éviter les pertes. Les mesures d'accompagnement visant la formation des CGE en gestion, notamment financière, apparaissent donc aussi comme une dimension organisationnelle des programmes de cantines importante pour l'optimisation de leurs coûts.

#### 4.1.4. Une recherche de pérennité des cantines

Dans l'optique d'une mise à l'échelle des cantines scolaires au Sénégal, l'ensemble de partenaires s'interrogent sur le potentiel de pérennisation de leurs cantines. D'après les résultats de cette étude, les modes de gouvernance et le mode de financement sont les dimensions organisationnelles des cantines qui pourraient impacter davantage leur pérennité. Notamment, un modèle avec un mode de gestion plus participatif et une prise de décision partagée a un effet sur l'autonomisation des communautés et donc sur le potentiel de pérennisation des cantines.

L'accès à des financements diversifiés et stables serait également primordial. Selon les modèles, jusqu'à 5 grandes options de financements possibles ont été identifiés : des financements de la communauté, de l'État ou du partenaire, des collectivités, de mécènes, entreprises ou de la diaspora et des financements plus informels, notamment des équipes pédagogiques. Parmi ceux-ci, les financements de l'État/ du partenaire et de la communauté occupent cependant la place la plus conséquente, dans la majorité des modèles.

## 4.2. Implication des communautés : une nécessité pour la pérennisation des cantines mais qui ne se suffit pas à elle-même

Cette étude a montré que dans l'ensemble des programmes de cantines scolaires identifiés au Sénégal, les partenaires et L'État misaient beaucoup sur l'engagement communautaire et leur participation au financement des cantines. D'après les chiffres du GRDR et ceux récoltés sur le terrain, cette participation communautaire représenterait plus de 30 % du coût du déjeuner et jusqu'à 50 % du coût du petit-déjeuner.

Ainsi, la stratégie privilégiée pour la majorité des cantines au Sénégal, notamment celles financées par CPI, le Pam et l'État consiste à assurer quasiment uniquement le financement des denrées non périssables dites « de base » (céréales, légumineuses, huile)<sup>44</sup>. Cela incite les communautés à s'engager davantage dans le financement des cantines. Au Sénégal, un ancien programme du Pam, la PAA, consistait ainsi à approvisionner les écoles uniquement en riz local. Au Burkina Faso également, l'État avait lancé une stratégie de « cantines endogènes » qui consistait à financer 3 mois de cantines, puis laisser les communautés financer les 2 mois suivants. Jusqu'en 2011, les écoles étaient même obligées de constituer des cantines endogènes pour bénéficier des dotations de l'État (Gonese 2021).

Dans un nombre assez limité d'écoles, soit environ 6 % de celles disposant de cantines en 2022-2023, le lancement d'AGR comme des jardins ou champs communautaires est aussi financé pour

---

<sup>44</sup> Des mesures d'accompagnement sont également financées. Des lancements d'AGR sont financés dans un nombre plus limité d'écoles.

approvisionner les cantines en produits frais. Mais il est difficile, notamment en l'absence d'un suivi précis des grammages des repas, de toujours garantir quelles quantités seront effectivement utilisées pour la cantine et quelles quantités seront plutôt vendues.<sup>45</sup> Le GRDR, AVSF et l'ANDPI, quant à eux, financent aussi les produits frais de leurs cantines, mais leur intervention concerne seulement 5 % des écoles disposant de cantines en 2022/2023.<sup>46</sup>

Ainsi, dans la majorité des cantines sénégalaises, les communautés doivent se charger seules du financement des produits frais. C'est aussi la stratégie au Bénin où une contribution financière quotidienne est demandée aux parents pour acheter les protéines et les condiments (Gonese 2021). Or, ces denrées sont non seulement les plus coûteuses du repas, mais aussi les plus riches en vitamines et minéraux essentiels pouvant jouer un rôle conséquent dans la nutrition des enfants. Bien que l'engagement de la communauté semble primordial pour la pérennisation des cantines scolaires, il ne peut suffire, pour un programme national à grande échelle, à assurer des repas équilibrés aux élèves. Il est en effet nécessaire que l'État s'engage aussi davantage dans le financement des cantines sans trop se reposer sur les communautés.

### 4.3. Rôle clé de l'État et des collectivités pour la pérennisation des cantines

Depuis ces 10 dernières années, l'État souhaite s'engager dans un programme national d'alimentation scolaire (PNAS) plus concret. Il prévoit de lancer ce programme en partenariat avec le Pam pour assurer sa mise en œuvre opérationnelle, au moins pour les 5 premières années. Le ciblage des zones à couvrir avec ce programme a déjà été réalisé. L'État a également engagé 1 milliard de FCFA pour son financement. Cependant, un travail financier reste à faire pour établir une ligne budgétaire qui permettrait de transférer ces fonds pour le lancement opérationnel du programme. Il n'en demeure pas moins que, selon le Pam et la Dcas, l'année scolaire 2023-2024 pourrait être une année décisive pour le déblocage des fonds et le lancement de ce programme national.<sup>47</sup>

Il serait pertinent de s'interroger aussi sur le rôle que l'État aurait à assurer dans ce programme sur le long terme, quand le Pam se sera retiré, ainsi que et sur la part qu'il pourrait financer.

Au-delà du financement des denrées (non périssables ou des produits frais), cette étude a montré également l'importance des mesures d'accompagnement et des infrastructures au profit desquelles l'État pourrait s'investir. Un dispositif de suivi évaluation, nécessitant de disposer de suffisamment de ressources humaines et matérielles serait également nécessaire.

Une meilleure visibilité sur l'ensemble des interventions pour la restauration scolaire au Sénégal menées dans le passé et en cours serait aussi souhaitable. Le GMSANE, le groupe multisectoriel censé remplir ce rôle n'a cependant pas encore de réel pouvoir politique. En effet, le décret permettant de lui donner un réel pouvoir est toujours en attente de signature (Diagne 2023a). Ainsi, on note encore un manque de coordination entre les interventions et entre les différents ministères. D'après les entretiens menés, la Dcas rattachée au Men ne semble, par exemple, pas au courant d'autres interventions de restauration scolaire menées par d'autres ministères comme celui de l'agriculture (programme avec CRS). Plusieurs partenaires impliquent les services déconcentrés de l'État (notamment les IA et Ief) mais cela ne semble pas non plus garantir la remontée des informations jusqu'à la Dcas.

On note donc une volonté politique de l'État à s'engager plus concrètement dans l'alimentation scolaire mais les résultats sont encore mitigés à ce jour, en comparaison à ceux d'autres pays d'Afrique de l'Ouest. On peut citer parmi eux le Togo ou le Bénin qui ont déjà des programmes nationaux et ont adopté une loi pour encadrer de façon très concrète l'alimentation scolaire à l'échelle

---

<sup>45</sup> Seul CPI a tenté de fixer des taux de 15 à 25 % des productions issues des jardins et champs pour la cantine.

<sup>46</sup> Selon les chiffres présentés dans la figure 2 au point 3.1.1

<sup>47</sup> D'après le chef de division de la Dcas et les chargés des programmes de cantines scolaires du Pam.

nationale (Diagne 2023a).

Bien que l'implication de l'État soit importante, la politique de décentralisation du Sénégal transfère aussi des responsabilités aux collectivités. Si les budgets de celles-ci ne sont pas toujours suffisants, leur implication dans une bonne gestion des cantines ne doit pas se limiter pour autant au seul financement. Le modèle de cuisine centrale géré par un comité de suivi créé par arrêté de la collectivité montre qu'il est possible pour une collectivité de s'impliquer dans la gouvernance des cantines. Ce modèle a ainsi l'avantage d'assurer un cadre pour une gouvernance plus partagée et davantage de transparence. Il permet également de faciliter l'accès à d'autres financements extérieurs permettant d'investir dans des infrastructures adaptées et de rémunérer plus justement les cuisinières.

#### 4.4. Limites des résultats et perspectives pour la poursuite de cette étude

Pour finir, il convient de souligner certaines limites des résultats de cette étude. Il est d'abord à noter que les effets socio-économiques des différents modes d'organisation des cantines relèvent pour certains plutôt d'effets « potentiels » que d'effets réels et objectivés. Notamment, concernant les mesures d'accompagnement des cantines, leurs objectifs sont clairs mais leurs effets au plus long terme sont inconnus. De plus, au vu des données disponibles, il a été difficile de chiffrer précisément les conséquences financières de certains choix organisationnels. Ainsi, seule la capacité du modèle organisationnel à assurer une certaine optimisation des coûts a été présentée. L'analyse financière a également manqué de données chiffrées précises sur les coûts des infrastructures et mesures d'accompagnement.

Les entretiens sur lesquels se sont basées les analyses entraînent aussi certaines limites des résultats.

Les entretiens ont été réalisés auprès des seuls producteurs, transformateurs et formatrices. Pour une analyse plus aboutie, il serait aussi pertinent de regarder les effets socio-économiques pour ceux et celles vendant au marché, pour les détaillants, grossistes et prestataires.

Concernant la comparaison du modèle de cuisine centrale au modèle d'une cuisine par école dans le département de Rufisque, l'analyse a aussi manqué de données de terrain des CE de Rufisque. En effet, seuls des entretiens auprès des écoles bénéficiaires des CC ont été réalisés. Ainsi, il a été difficile d'expliquer très concrètement pourquoi une économie d'échelle n'était pas encore constatée dans les CC en comparaison aux CE.

Ces résultats pourront ainsi être complétés par d'autres entretiens qualitatifs de terrain. Il serait notamment intéressant d'interroger des acteurs dans des cantines rattachées aux autres partenaires, pour avoir une vision plus opérationnelle allant au-delà des discours institutionnels. Des entretiens dans des cantines qui se seraient constituées de façon spontanée et gérées de façon autonome par les communautés seraient également pertinents. De plus, des entretiens dans des écoles ayant bénéficié d'anciens programmes, notamment du Pam permettraient de compléter les données sur le potentiel de pérennisation des cantines en fonction de l'engagement communautaire.

Enfin, sur les questions de nutrition, il a été évoqué qu'il était important de se questionner sur les quantités d'aliments nutritifs effectivement disponibles dans les repas scolaires. Dans l'hypothèse que le repas du midi soit le seul repas à fournir des légumes et protéines animales, des simulations sur la couverture des besoins nutritionnels des enfants selon différentes quantités de légumes et protéines animales du repas pourrait appuyer ces affirmations.

## Conclusion

Pour conclure, cette étude a tenté d'identifier comment les modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal influençaient leurs résultats socio-économiques. Le repérage de la diversité des modes d'organisation des cantines et de leurs combinaisons a permis une meilleure compréhension de leurs différents effets socio-économiques. Cette diversité est particulièrement présente en ce qui concerne les modes d'approvisionnements, de financements et les mesures d'accompagnement. Les distinctions opérées ont abouti à un questionnement sur la capacité des cantines à répondre aux besoins des enfants, à prendre en compte les intérêts des femmes des communautés et à favoriser une production et une transformation alimentaire issues des territoires. Leur incidence doit également être prise en compte pour une réflexion sur la pérennisation des cantines ainsi que sur l'optimisation de leurs coûts.

L'étude s'est concentrée en outre sur le repérage des objectifs des partenaires qui contribuent à déterminer ces différents modes d'organisation. Les caractéristiques territoriales et agricoles des zones d'intervention et le type d'école choisi ont également été identifiés comme des facteurs clés qui influencent le modèle organisationnel des cantines. C'est notamment ce qui a pu être constaté lors des enquêtes de terrain dans les cantines du GRDR et d'AVSF des programmes Niamde et Amopar.

La pluralité des modes d'organisation relevée tout au long de cette étude permet difficilement de conclure à un modèle organisationnel idéal. Le modèle de cuisine centrale adopté dans le département de Rufisque s'avère néanmoins prometteur. Comparé au modèle d'une cuisine par école, il permet notamment de mobiliser plus facilement les collectivités facilitant des financements plus diversifiés (subventions des collectivités, mise à disposition d'un espace de cuisine, mobilisation des mécènes et de la RSE) et il offre davantage de transparence grâce à son cadre de gouvernance formalisé. Ainsi, des investissements pour des infrastructures plus adaptées à la cuisine et au stockage des denrées peuvent être réalisés. Ceci facilite une rémunération plus juste des cuisinières et le versement d'une petite motivation financière à leurs gestionnaires principaux. Le choix des modes d'organisation des cantines dans l'optique d'un programme national nécessitera malgré tout de réaliser certains arbitrages selon les objectifs et priorités politiques. Un programme national de restauration scolaire avec des coûts financiers optimisés ne favorisera par exemple pas nécessairement les petits producteurs et transformateurs et il n'assurera pas forcément des repas équilibrés et diversifiés.

Dans l'optique du lancement d'un programme national d'alimentation scolaire au Sénégal, le rôle des communautés est apparu aussi comme primordial. Elles occupent en effet d'ores et déjà une place essentielle dans l'organisation et le financement des cantines, que ce soit grâce à leurs cotisations financières, leurs apports en nature, notamment en denrées, en matériel et en énergie (bois de chauffe) ou leur main d'œuvre. De nombreux partenaires adoptent alors une stratégie visant à susciter davantage d'engagement communautaire en finançant uniquement les denrées non périssables « de base » et des activités génératrices de revenus, dont des jardins scolaires, dans un nombre plus limité d'écoles. Dans les faits, il ne semble pas certain que cette stratégie soit toujours pertinente car l'engagement communautaire semble être déterminé par les dynamiques sociales selon les localités d'intervention. Selon les enquêtes de terrain, cet engagement communautaire semble en effet plus important en milieu rural et surtout en Casamance.

Ainsi, il sera aussi nécessaire pour l'Etat et les collectivités de s'engager davantage dans la prise en main et le financement des cantines en se questionnant sur les domaines prioritaires à financer pour garantir un programme d'alimentation scolaire plus durable.

## Références bibliographiques

AZOMAHOU T., DIAGNE A., DIALLO F. 2019. Non-compliance and Non-reponse in randomised school meals experiment : evidence from rural Senegal. Cres.

BOUTERAKOS M., DOURA M., HAMBAYI M. et BUNDY D. 2021. *Importance des programmes de cantines scolaires pour soutenir la nutrition des enfants d'âge scolaire, particulièrement pendant la pandémie de COVID-19*. Field Exchange 66 French.

CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE BAKEL, 2019, Plan départemental de développement.

CRES. 2017. Analyse coût-bénéfice des programmes de cantines scolaires au Sénégal.

DIAGNE A., 2023b. *Étude de cas sur les programmes nationaux d'alimentation scolaire et la transition au Sénégal*. Cres.

DIAGNE A., SOKHNA O., DIALLO F., LO M. 2012. *Évaluation de l'impact des programmes de cantines scolaires sur les performances des écoles primaires rurales au Sénégal*. Cres.

DIAGNE D., 2023a. *Résultats de l'étude diagnostic sur l'état des lieux des politiques/ règlements/ lois réformes procédures existantes et favorables à l'alimentation scolaire au Sénégal*. Saint Louis, Présentation lors de l'atelier de bilan du programme Suukabe Jango 1.

DIALLO B. 2014. *14 compétences transférées aux collectivités locales*. Senepus. Disponible sur : <https://urlz.fr/nFVV> (consulté le 07/08/2023).

EQUONET. 2018. La restauration de rue réalise plus de 2 milliards dans 10 communes de Pikine. Disponible sur : <https://urlz.fr/nOC7> (consulté le 15/10/2023).

FAO, UNION EUROPÉENNE et CIRAD. 2022. *Profil des systèmes alimentaires – Sénégal. Activer la transformation durable et inclusive de nos des systèmes alimentaires*. Rome, Bruxelles et Montpellier, France. Disponible sur : <https://urlz.fr/nUZC> (consulté le 03/08/2023).

GONESE C. 2021. *L'alimentation scolaire en Afrique de l'Ouest. État des lieux : Bénin, Burkina Faso, Sénégal et Togo*. Programme Pafao CFSI. Disponible sur : <https://www.alimenterre.org/l-alimentation-scolaire-en-afrique-de-l-ouest> (consulté le 09/07/2023).

GRDR. 2017. Le système alimentaire du département de Rufisque. Disponible sur : <https://www.grdr.org/IMG/pdf/grd- rapport satrufisque lowdefb-2.pdf> (consulté le 10/09/2023).

GRDR. 2022. Effets socio-économiques d'un dispositif d'alimentation scolaire approvisionné en circuits courts. Disponible sur : <https://urlz.fr/nV23> (consulté le 04/06/2023).

JOHNSON M. 2021. *Étude de l'apport alimentaire des adolescentes de Dakar, Sénégal et des facteurs en lien avec l'environnement et les comportements alimentaires*. Disponible sur : [https://www.chairedi.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/Evenements/Colloque\\_etudiant/Made\\_lie\\_Giguere\\_Johnson.pdf](https://www.chairedi.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/Evenements/Colloque_etudiant/Made_lie_Giguere_Johnson.pdf) (consulté le 09/08/2023).

KENNEDY G. 2009. *Evaluation of dietary diversity scores for assessment of micronutrient intake and food security in developing countries* Thesis Wageningen University. Disponible sur : <https://edepot.wur.nl/14551> (consulté le 22/07/2023).

MEN. 2012. *Modèle de comité de gestion des écoles (CGE) fonctionnel*. Disponible sur : <https://urlz.fr/nV02> (consulté le 12/07/2023).

MOUSSA S., DIAKHATE P., HOMSI C. 2023. *Identification et évaluation des nouveaux modes de financements des Programmes non contributifs de la Protection Sociale au Sénégal*. Laboratoire de recherche sur les transformations économiques et sociales (LARTES).

MINISTÈRE DE LA SANTÉ DU BURKINA FASO direction de la nutrition. 2005. *Édition et vulgarisation d'une table de composition des aliments couramment consommés au Burkina Faso*. Ouagadougou. Disponible sur : <https://urlz.fr/nV07> (consulté le 09/07/2023).

NDIAYE O., DIATTA U., ABEUDJE A., 2021, *Caractérisation des périmètres maraichers institués par des groupements de femmes comme stratégie de résilience en zone post-conflit (Casamance, Sénégal)*. European Scientific Journal, ESJ, 17(13), 118. Disponible sur : <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/14249> (consulté le 05/06/2023).

PAM. 2017. Decentralized evaluation , PAA Africa programm in Senegal's Kedougou region. Disponible sur : <https://urlz.fr/nV0c> (consulté le 09/07/2023).

PAM. 2020. *Donner une chance à tous les écoliers: Travailler en partenariat pour améliorer la santé et la nutrition en milieu scolaire en vue de développer le capital humain*. Rome, Programme alimentaire mondial. Disponible sur : <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000142913/download/> (consulté le 10/07/2023).

PAM. 2022. *La situation de l'alimentation scolaire dans le monde 2022*. Rome, Programme alimentaire mondial. Disponible sur : <https://urlz.fr/nV0k> (consulté le 05/07/2023).

WATKINS K. 2022. *School meals programmes and the education crisis. A financial landscape analysis*. Sustainable Financing Initiative for School Health and Nutrition (SFI). Disponible sur : <https://urlz.fr/nV0s> (consulté le 04/08/2023).

SANÉ T., MERING C., CORMIER-SALEM MC. 2018. *Permanences et mutations dans les territoires ruraux de Basse-Casamance (Sénégal)*. Dans L'Espace géographique 2018/3 (Tome 47), pages 201 à 218. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-espace-geographique-2018-3-page-201.htm> (consulté le 02/08/2023).

SALL M. 2010. *Les systèmes de production dans la region de Kolda (Sénégal) : dynamique des innovations à travers aviculture villageoise*. Mémoire de recherche pour l'obtention du master 2 "Espaces, Sociétés rurales et Logiques Economiques" (ESSOR). Disponible sur : <https://hal.science/hal-00520710/> (consulté le 16/09/2023).

SARR T. 2010. *Étude socioéconomique de la ville de Bakel*. Agence de développement municipal du Sénégal. Disponible sur : <https://developpementlocal-sahel.org/images/Bakel/ETUDE-SOCIO-ECONOMIQUE-BAKEL.pdf> (consulté 4/08/2023).

SFI. 2022. *School meals financing : rapid assessment for Senegal*. Sustainable Financing Initiative for School Health and Nutrition.

## Liste des Annexes

<b>Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (1)</b> -----	page 54
<b>Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (2)</b> -----	page 55
<b>Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (3)</b> -----	page 56
<b>Annexe 2 : Liste de questions des entretiens de terrain par type d'acteur (1)</b> -----	page 57
<b>Annexe 2 : Liste de questions des entretiens de terrain par type d'acteur (2)</b> -----	page 58
<b>Annexe 3 : Liste des entretiens avec les acteurs institutionnels</b> -----	page 59
<b>Annexe 4 : Liste de questions des entretiens avec les acteurs institutionnels</b> -----	page 60
<b>Annexe 5 : Comparaison des modèles organisationnels des ONG et institutions ayant des programmes en cours</b> -----	page 61
<b>Annexe 6 : Type de plats selon les zones</b> -----	page 62
<b>Annexe 7 : Caractéristiques des cantines – Type de repas et diversité des plats (1)</b> ----- -----	page 63
<b>Annexe 7 : Caractéristiques des cantines – Type de repas et diversité des plats (2)</b> ----- -----	page 64
<b>Annexe 8 : Calcul des teneurs nutritionnelles du couscous de mil / du riz blanc</b> -----	page 65
<b>Annexe 9 : Part des financements des communautés / des financements externes</b> ----- -----	page 65
<b>Annexe 10: Activités génératrices de revenus selon les écoles</b> -----	page 66
<b>Annexe 11 : Comparaisons des grammages de repas des CC et CE dans le département de Rufisque</b> -----	page 67
<b>Annexe 12 : Restauratrices de rue selon les écoles</b> -----	page 68

### Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (1)

Zone	École/acteur	type d'acteur	date d'entretien	personne (s) interrogé(es)
Bakel	Commune de Gabou	Collectivité	12/05/2023	Maire -Secrétaire municipal
Bakel	École Golmy 2	École élémentaire (primaire)	15/05/2023	Président du CGE- 2 cuisinière - Responsable des cantines
Bakel	École Gabou 2	École élémentaire (primaire)	15/05/2023	Directeur - Responsable des cantines - 2 Cuisinières
Bakel	Conseil départemental	Collectivité	15/05/2023	Président du conseil
Bakel	École Manthiabou	École élémentaire (primaire)	16/05/2023	Directeur de l'école (habitant de Bakel) - Président du CGE (élèveur)
Bakel	École Moudéry 1	École élémentaire (primaire)	16/05/2023	Directeur de l'école - responsable des cantines et enseignant
Bakel	École Kahé	École élémentaire (primaire)	16/05/2023	Président du CGE - Représentant des jeunes migrants - Président du GIE Kahé agrobusiness
Rufisque	Lycée moderne/cuisine centrale de Rufisque	Lycée	30/05/2023	Responsable des cantines (vice-président du comité de suivi de la cuisine centrale et président départemental du comité des parents)- Trésorière - 1 Cuisinière

## Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (2)

Zone	École/acteur	type d'acteur	date d'entretien	personne (s) interrogé (es)
Rufisque	GIE sœurs jumelles (transformatrices de céréales)	Fournisseur	30/05/2023	Gérante de production
Rufisque	Lycée abdoulaye sadji	Lycée	31/05/2023	Responsable des cantines- Distributrices de cantine- Vendeuse sandwiches
Rufisque	La maison rouge (transformatrices de céréales)	Fournisseur	31/05/2023	Coordinatrice
Rufisque	Lycée ousmane sow (diaminadio)	Lycée	14/06/2023	Provisseure des études- Président de l'APE- Responsable des cantines (surveillante)
Rufisque	Lycée camps marchand	Lycée	07/06/2023	Provisseure des études - Secrétaires de la proviseure (responsables de cantines)
Rufisque	GIE des producteurs de Lendeng (maraîchage)	Fournisseur	07/06/2023	Vice-président du GIE
Rufisque	Fournisseur de poulet (sène guinard)	Fournisseur	07/06/2023	Dirigeant
Rufisque	GIE Liggey sunu gor (poisson)	Fournisseur	07/06/2023	Secrétaire du GIE
Rufisque	Fédération des maraîchers de Sangalkam(FPMN)	Fournisseur	08/06/2023	Présidente des femmes et Secrétaire générale
Rufisque	CEM Sangalkam	Collège	08/06/2023	Responsable de cantines (adjoint au principal + enseignant)
Yene	Cuisine centrale de Yene	Cuisine centrale	12/06/2023	Président du comité de suivi
Yene	GIE Takku liggey (céréales)	Fournisseur	12/06/2023	Présidente/autres femmes membres
Yene	GIE Jappo soukali (céréales/savon)	Fournisseur	12/06/2023	Présidente/autres femmes membres
Yene	École Kelle	École élémentaire (primaire)	12/06/2023	Directeur de l'école
Yene	Fournisseur Agro Yene (poulet)	Fournisseur	12/06/2023	Dirigeant
Yene	Lycée de Yene	Lycée	12/06/2023	Provisseur - responsable des cantines (surveillant général)
Yene	Ferme des 4 chemins (maraîchage)	Fournisseur	14/06/2023	Directeur et directrice adjointe
Kolda	École Diaye Diouberou Kanté (PAM)	École élémentaire (primaire)	19/06/2023	Directeur - 2 enseignants

### Annexe 1 : Liste des entretiens de terrain (3)

Zone	École/acteur	type d'acteur	date d'entretien	personne (s) interrogé(es)
Kolda	École Linkere Kafodian (AVSF)	École élémentaire (primaire)	19/06/2023	Directeurs – 3 enseignants - 35 parents
Kolda	Fédération départementale des producteurs de lait de Kolda	Fournisseur	19/06/2023	Président - Vice-président- Secrétaire général
Kolda	École Niandiaye (AVSF)	École élémentaire (primaire)	20/06/2023	4 élèves (3 filles/1 garçon)- 17 parents – Directeur - enseignants
Kolda	Femmes transformatrices de Kolda (céréales)	Fournisseur	20/06/2023	Directrice
Kolda	Transformateur de lait caillé	Fournisseur	20/06/2023	Dirigeant
Ziguinchor	École Baraf	École élémentaire (primaire)	21/06/2023	Cuisinières- Président du CGE- Responsable des cantines
Ziguinchor	École Amath Barry	École élémentaire (primaire)	21/06/2023	Président du CGE - 1 cuisinière
Ziguinchor	Conseil départemental de Ziguinchor	Collectivité	21/06/2023	Président du conseil
Ziguinchor	GIE agropastorale (céréales)	Fournisseur	21/06/2023	Présidente du GIE
Oussouye	École Karunate	École élémentaire (primaire)	22/06/2023	Directeur - Ancien président de l'APE- 1 cuisinière
Oussouye	Quai de pêche Cap skirring : GIE jappu liggey (poisson fumé)	Fournisseur	22/06/2023	Directrice du GIE
Oussouye	École Oukout	École élémentaire (primaire)	22/06/2023	Directeur - cuisinières - vice-président du CGE
Bignona	École Bouyal	École élémentaire (primaire)	23/06/2023	Directeur – 5 cuisinières- Présidente du CGE
Bignona	École Dianghour	École élémentaire (primaire)	23/06/2023	Directeur - ex-président du CGE- 1 Cuisinière - 1 enseignant

## Annexe 2 : Liste de questions des entretiens de terrain par type d'acteur (1)

### Collectivités

- 1) Que pouvez-vous me dire sur les écoles dans votre commune (nombre d'élèves etc) ?
- 2) Que pouvez-vous me dire des cantines scolaires dans votre commune (quelle organisation/fonctionnement ? quel coût du repas) ? Êtes-vous satisfait du fonctionnement de ces cantines ?
- 3) Que pensez-vous des cantines scolaires de votre territoire. Quelle place ont-elles dans votre politique ? De façon générale quelle est la place de l'agriculture/ de l'élevage/ protection sociale dans votre politique communale (Avez-vous un plan de développement local (quelles actions menez-vous) ?
- 4) Quels sont pour vous leurs avantages/leurs inconvénients ? Quels effets peuvent-elles avoir pour vos territoires ?
- 5) De quel budget disposez-vous pour l'éducation/ pour les cantines ? De quels revenus disposez-vous au niveau local (fiscalité locale / dotations état )? Quelle importance les cantines occupent-elles dans votre budget/ sur le budget dédié à l'éducation et en comparaison à vos autres dépenses ?

### Fournisseurs

- 1) Travaillez-vous ou avez-vous travaillé dans les cantines scolaires ? Si oui, quelle part cela représente sur vos ventes totales ? si non pourquoi ?
- 2) Quels sont pour vous les avantages ou inconvénients de travailler avec les cantines scolaires ?
- 3) Quel type de contrat vous offrent-elles / comment négociez-vous les prix avec les cantines ? êtes-vous satisfaits de ce contrat et de ces négociations ?
- 4) Comment se déroule la prise de commande et la livraison à la cantine ? À quelle fréquence la cantine passe-t-elle commande ?
- 5) Avez-vous des difficultés à approvisionner les cantines ?
- 6) Quelles sont vos pratiques agricoles ? (Irrigation ? quels types d'intrants / quels engrais ?)
- 7) Avez-vous reçu des formations pour diminuer l'utilisation des engrais chimiques/ pesticides ? si oui qu'en avez-vous pensé/retenu ? Les conseils qu'on vous a donnés sont-ils applicables à votre cas ?

## Annexe 2 : Liste de questions des entretiens de terrain par type d'acteur (2)

### Responsables cantines/ Directeur école / Président CGE ou APE

- 1) Avant l'arrivée du projet aviez-vous déjà une cantine
- 2) Y a-t-il en parallèle à la cantine en des vendeuses de sandwiches ou d'autres en cas dans ou près de l'école ? Si oui savez-vous ce qu'elles vendent et à quel prix ? Quel a été l'impact des cantines sur leur activité ?
- 3) Comment organisez-vous la cantine ? quel type de repas/combien de fois par semaine ?
- 4) Qui prend les décisions et pour quelle activité (commandes/stockage/ cuisine/ contributions financières) ?
- 5) Quels sont les produits que vous commandez le plus fréquemment ? Où/ auprès de qui vous approvisionnez vous (Ops/commerçants locaux/ marché ?) comment choisissez-vous les fournisseurs ? Quel type de contrat (quel type de livraison/ paiement mettez-vous en place ?)
- 6) Comment les denrées sont-elles transportées/stockées ?
- 7) Quels sont vos critères de choix pour vos fournitures ?
- 8) Comment financer vous la cantine (parents/commune/GRDR) ? Quelle traçabilité des fonds (carnet ? compte bancaire/Wave/Om/ juste espèces) ?
- 9) Comment fixez-vous les règles de la cotisation des parents ? Tous les enfants bénéficient-ils de la cantine quelle que soit la cotisation ?
- 10) Avez-vous une idée de vos coûts de repas ?
- 11) Êtes-vous satisfaits du travail des cuisinières et des repas qu'elles préparent ?
- 12) Quelle est votre appréciation des cantines ? Comment vous projetez-vous après l'arrêt du programme (cantine autonome ?) ?
- 13) Pour vous quels sont les avantages/ inconvénients de vos cantines ?
- 14) Avez-vous reçu des formations (CGE/élèves) ? Si oui, vous ont-elles semblé utiles / Qu'en avez-vous retenu ?

### Cuisinières

- Comment vous organisez-vous pour cuisiner les repas ?
- Quels plats préparez-vous ?
- Avez-vous reçu des formations pour la cuisine ? Qu'avez-vous pensé de ces formations / Qu'en avez-vous retenu ? Est-ce que cela vous a semblé utile ? Suite à ces formations avez-vous changé votre manière de cuisiner/de préparer les repas ?

### Annexe 3 : Liste des entretiens avec les acteurs institutionnels

date entretien	institution	personne (s) interrogé(es)	Fonction
12.07	Pam	Abdoulaye Faye	En charge des programmes d'alimentation scolaire depuis 15 ans ; institutionnel en lien avec le MEN
		Damieta Mendes	Chargée des opérations pour les cantines scolaires
13.07	ANDPI	Alioune Mbodji	Responsable suivi évaluation
		Cheikh Fall	Responsable suivi cantines
07.08		Mamadou Diouf	Responsable nutrition
31.07	Counterpart international	Youssooupha Gueye	Spécialiste agriculture et achats locaux
18.07		Venus badiane	Responsable suivi évaluation
19.07	GRET	Marie-Christine Goudiaby	Chargée de Mission
21.07	Civodev	Khady	Chargée de Mission alimentation
28.07	Dcas	M.Seck	Chef de la division
04.08	CRES	Pr Diagne	Directeur du Consortium pour la recherche économique et sociale (CRES).
16.08	CRS	M.Ndiacé Dangoura	Conseiller technique suivi évaluation au niveau régional
23.08	CRS	Maurice Bonang	Chef de projet « Bey daare »

## **Annexe 4 : Liste de questions des entretiens avec les acteurs institutionnels**

### **Liste de question pour les entretiens avec acteurs institutionnels**

- 1) Quels sont les objectifs de vos cantines scolaires ?
- 2) Comment les cantines que vous soutenez sont-elles organisées et dans quels types d'écoles (approvisionnements/ stockage/type de repas et de plat/organisation cuisine et service ?/financement/gouvernance/mesures d'accompagnement
- 3) Pourquoi avez-vous choisi cette organisation ? À Quel autre mode d'organisation pensez-vous/ vous êtes-vous interrogé ?
- 4) Comment avez-vous déterminé le montant des financements accordé aux cantines par votre organisation ? (calcul ration élève ? Selon les zones ?)
- 5) Quels éléments restent d'après vous à améliorer dans l'organisation de vos cantines ?  
Est-ce que vous avez une connaissance des modes de restauration pré existants / de comment les enfants étaient nourris avant votre cantine ?
- 6) Comment imaginez-vous la pérennisation de vos dispositifs de cantines au-delà de ce que vous donnez ? Comment envisagez-vous le passage à l'échelle de ces cantines ?

#### Questions spécifiques pour la dcas :

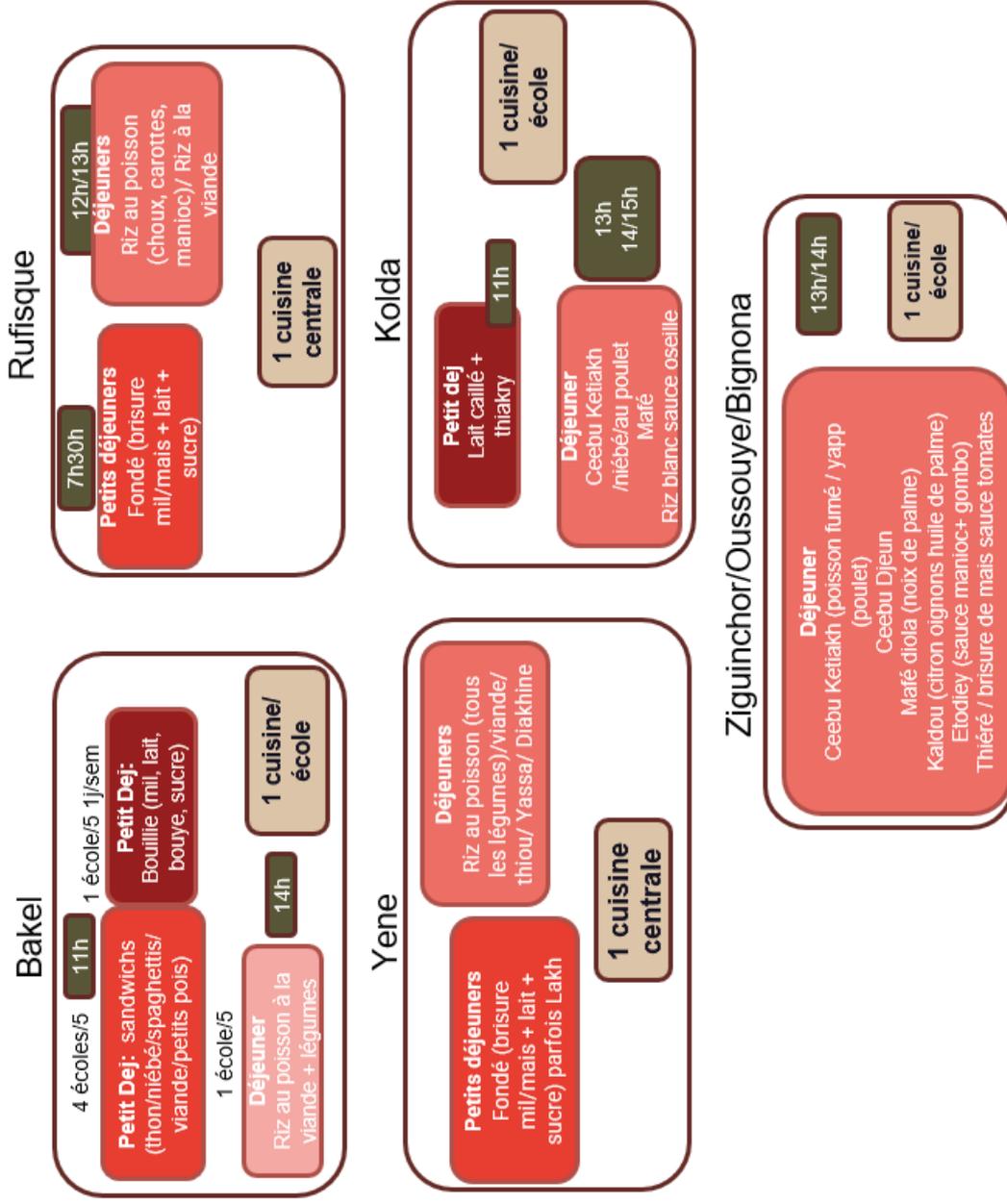
- 1) Quel a été le rôle de l'État dans la mise en place de cantines scolaires ces dernières années ?
- 2) Quel rôle l'État pourrait-il jouer dans la mise en place de cantines scolaires dans les années à venir ?

## Annexe 5 : Comparaison des modèles organisationnels des ONG et institutions ayant des programmes en cours

P	Approvisionnement et stockage	Repas et plat	Cuisine et service	Financement*	Gouvernance	Mesures d'accompagnement
GRDR/ AVSF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Vivres locaux et Vivres achetés localement</b> : céréales / lait/ sucre/ légumes et condiments/ sel / huile / viande et poisson (Prestataire/commerçants/ marché/ producteurs)</li> </ul>	<p><b>2J déjeuner</b> (JC**mardi/jeudi) Plat à base de riz/ céréales locales</p> <p><b>3J Petit-Déjeuner</b> Bouillie ou sandwich (DJ***lun/mer/vdd) Ou <b>5J Petit-déjeuner</b></p>	<p><b>Cuisinières fixes</b> rémunérées (urbain)</p> <p><b>Cuisinières fixes ou en rotation</b> bénévoles ou rémunération en nature (rural)</p>	<p><b>P</b> : Subventions (achat céréales/ lait/ sucre légumes/ condiments/poisson et viande) <b>A</b>pports en nature (certains cas) huile riz...; Apports en semences/ poussins (pour qqj jardins/ poulaillers) ; matériel culinaire <b>C</b> : cotisations/ AGR/ bénévolat/infrastructures/ apports en nature</p> <p><b>Collectivités et RSE</b> : subventions</p>	<p>Implication du CGE/ du comité de suivi (CC) dans les achats (Réception des subventions pour réaliser les achats)</p>	<p><b>Formations</b> :des cuisinières (nutrition/hygiène)/ Des CGE (gestion) ; sur les techniques culturelles (femmes/élèves) ; <b>appuis aux producteurs</b> (subventions/formations/intrants) ; <b>sensibilisation des élèves</b> (agroécologie / consommer local)</p>
CPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Vivres importés</b> (USDA- riz farine améliorée, lentilles - petits pois - boughour, huile)</li> <li>- <b>Vivres locaux</b> : niébé, mil, maïs (producteurs locaux) ;</li> <li>Mung bean/ patate douce à chair orange (privés/communautés)</li> <li>- <b>Légumes/condiments/ Viande/poisson</b> : communautés</li> </ul>	<p>Nord : <b>5 J Petit-déjeuner</b> / <b>2 J Déjeuner</b> (JC)</p> <p>Sud : <b>3J Petit-déjeuner</b> (DJ) ; <b>2J Déjeuner</b> (JC) <u>Précolaire</u> : 5J Petit-déjeuner</p>	<p><b>Cuisinières fixes/ ou en rotation</b> rémunérées en nature ou bénévoles</p>	<p><b>P</b> : Apports en nature et en semences/ matériel culinaire</p> <p><b>C</b>: AGR ; greniers communautaires ; jardins ; champs ; poulaillers ; cotisations ; apports en nature</p> <p><b>Collectivités</b> : subventions</p>	<p>Groupes d'achats (ia, ief et représentants du CGE) ; CGE pas encore autonomisés</p>	<p><b>Formations</b> : des cuisinières/ acteurs communautaires (nutrition/hygiène) ;Des CGE (gestion/techniques de stockage ; Des producteurs</p> <p><b>Appuis aux producteurs</b> (matériel/semences)</p> <p><b>Appui à l'enseignement</b></p> <p><b>Amélioration infrastructures</b></p> <p><b>Distribution de rations à emporter/ de multivitaminés aux mères</b></p>
ANDPI	<p><b>Vivres locaux</b> : produits laitiers et maraîchers</p> <p>-<b>Céréales</b> : communautés</p>	<p><b>2J déjeuner</b> (JC) Bouillie de céréales/lait ; riz /maïs/mil + légumes</p>	<p>Cuisinières bénévoles en rotation</p>	<p><b>P</b> : transferts directs comptes bancaires des CGE ; matériel culinaire</p> <p><b>C</b> : Apports en nature ; bénévolat ; cotisations</p> <p><b>Collectivités</b> : subventions</p>	<p>CGE chargés des achats</p>	<p><b>Formations</b> : des mères et formatrices – techniques culinaires et d'hygiène</p> <p><b>Activités de sensibilisation</b> plaidoyer pour le consommer local (communauté, élèves, enseignants)</p> <p><b>Appuis aux producteurs/transformatrices</b></p>
CRS et Sodagri	<p><b>Vivres locaux</b> : sodagri (huile, niébé, sel iodé)</p> <p>-<b>Légumes/condiments/ Viande/poisson</b> : communautés (Cotisations + quelques jardins communautaires)</p>	<p><b>1 à 3 J de déjeuner</b> Bouillie de maïs/ sauce niébé</p>	<p>Cuisinières bénévoles en rotation</p>	<p><b>P</b> : Apports en nature/ semences (jardins et champs) ; taules/ ciments (infrastructures cuisine)</p> <p><b>C</b> : bénévolat (cuisine et jardin/ construction des coins cuisine) / cotisations</p>	<p>/</p>	<p><b>Formations</b> : techniques maraîchage ;Hygiène (WASH) et techniques culinaires ; gestion pour les CGE</p> <p><b>Sensibilisations</b> pour le changement de comportement alimentaire</p> <p><b>Distribution semences de maïs</b> amélioré (riche en protéines)</p>
Pam	<p><b>Vivres achetés localement (commerçants)</b> : riz/huile/niébé/sel/farine</p> <p>- <b>Légumes/condiments/ Viande/poisson</b> : communautés (Cotisations + jardins communautaires + poulaillers – 15 cantines « modèles »)</p>	<p><b>2J déjeuner</b> (JC**mardi/jeudi) Plat à base de riz</p> <p><b>3J Petit-déjeuner</b> (DJ***lun/mer/vdd) Bouillie</p>	<p>Cuisinières bénévoles en rotation</p>	<p><b>P</b> : transfert monétaire fléché au CGE ; Matériel culinaire (cuillères et plats + foyers améliorés) ; Semences et poussins pr les écoles modèles</p> <p><b>C</b> : cotisations / bénévolat/apports en nature infrastructures</p>	<p>CGE impliqué dans les achats mais pas complètement autonomisé ; IA et Ief impliqués</p>	<p><b>Formations</b> CGE et chargés de cantines IA et Ief (gestion) ; techniques culinaires et hygiène</p>

\*P : partenaire ; C : communauté \*\*JC : Journée continue \*\*\*DJ : Demi-journée

## Annexe 6 : Type de plats selon les zones



Annexe 7 : Caractéristiques des cantines – Type de repas et diversité des plats (1)

Zone	École/acteur	programme	nombre d'élèves	participation des élèves à la cantine	type de repas	diversité des plats	menu
Bakel	École élémentaire Golmy 2	NIAMIDE GRDR	257	50 %	petit-déjeuner	5	Sandwichs > sauces: haricots / souvent les spaghettis / thon / crevettes / vermicelles / petits pois (rarement)
Bakel	École élémentaire Gabou 2	NIAMIDE GRDR	225	tous les élèves	déjeuner	2	Riz au poisson/ à la viande avec des légumes (choux, aubergine, patates douces, carottes)
Bakel	École élémentaire Manthiabou	NIAMIDE GRDR	80	tous les élèves	petit-déjeuner	2	Sandwichs > sauces: niébé/poulet/bifteck
Bakel	École élémentaire Moudéry 1	NIAMIDE GRDR	426	37 %	petit-déjeuner	2	Sandwichs > sauces : niébé/haricots/thon/
Bakel	École élémentaire Kahé	NIAMIDE GRDR	131	tous les élèves	petit-déjeuner	5	Sandwichs > sauces : viande/niébé/thon/poulet ; Bouillie de mil + bouye + lait ; alternent chaque jour pour la sauce ; 4 jours sandwich/ 1 jour bouillie
Rufisque	Lycée moderne/ cuisine centrale	AMOPAR GRDR	2030	250	déjeuner	3	Riz au poisson/viande/poulet avec légumes : carotte choux manioc
Rufisque	Lycée abdoulaye sadji	AMOPAR GRDR	1639	375	petit-déjeuner		Fondé > brisure de maïs/mil + lait en poudre + sucre
Rufisque	Lycée camps marchand	AMOPAR GRDR	1893	250/250	petit dej/dej	3	Menu de la cuisine centrale de R
Rufisque	Lycée diaminiadio	AMOPAR GRDR	1648	188/125	petit dej/dej	3	Menu de la cuisine centrale de R
Rufisque	CEM Sangalkam	AMOPAR GRDR	1400	125/125	petit dej/dej	3	Menu de la cuisine centrale de R
Yene	Cuisine centrale de Yene	AMOPAR GRDR		250/250	petit dej/dej	3	Menu de la cuisine centrale de R
Yene	École élémentaire de Kelle	AMOPAR GRDR	523		petit-déjeuner	6	Fondé > brisure de maïs/mil + lait en poudre + sucre
Yene	Lycée de Yene	AMOPAR GRDR	813		déjeuner		Thieboudienne; Yassa poulet ( avec navets et carottes) ; Diakhine ; Thiou, riz à la viande; Ceeboon, Lakh
Yene		AMOPAR GRDR		125	déjeuner	6	Menu de la cuisine centrale de Y
Yene		AMOPAR GRDR		250	petit dej/dej	6	Menu de la cuisine centrale de Y

## Annexe 7 : Caractéristiques des cantines – Type de repas et diversité des plats (2)

Zone	École/acteur	programme	nombre d'élèves	participation des élèves à la cantine	type de repas	Diversité des plats	menu
Kolda	École élémentaire Diaye Diouberou Kanté (Pam)	PAM	396	tous les élèves	petit-déjeuner	5	Sandwichs > sauces : lentilles / niébé
					déjeuner		Riz blanc sauce huile de palme oseille rapée / netétou; Riz au poulet / Riz au niébé / Riz au poisson fumé (Ceebu Ketiakh)
					petit-déjeuner (l'année dernière)		Thakry et lait caillé
Kolda	École élémentaire Niandiaye (AVSF)	NIAMDE AVSF	137	tous les élèves	déjeuner	5	Mafé ; Riz au poisson fumé ; riz sauce huile de palme ; riz au poisson choux carotte pommes de terre navets
Kolda	École élémentaire Linkere Kafodian (AVSF)	NIAMDE AVSF	265	tous les élèves	petit-déjeuner (l'année dernière)	3	Thakry et lait caillé
Ziguinchor	École élémentaire Baraf	NIAMDE GRDR	70	tous les élèves (sauf 6 près de l'école)	déjeuner	4	Riz au poisson fumé ; Kaldou ( huile de palme citron oignons) ; Thiéré/ sauce poisson ; Thieboudienne
Ziguinchor	École élémentaire Amath Barry	NIAMDE GRDR	500	100	déjeuner	3	Thiéré sauce tomate/ Ceebu ketiakh/ Riz à la viande
Oussouye	École élémentaire Karunate	NIAMDE GRDR	120	tous les élèves	déjeuner	4	Kaldou ; Ceebu ketiakh ; Thieboudienne avec tous les légumes ; Plat avec noix de palme - tomates - poisson séché
Oussouye	Oukout	NIAMDE GRDR	80	tous les élèves	déjeuner	3	Brisure de maïs/riz/mil (thiéré) ; Kaldou ; Thiou ; Mafé diola (aubergines amères et douce - noix de palme poivron – oignons verts – carottes - navets - patates douces)
Bignona	Bouyal	NIAMDE GRDR	130	tous les élèves	déjeuner	4	Thieboudienne ; Yassa ; Mafé diola avec noix de palme ; Etodley (feuille de manioc et poisson - navet - choux - carottes) aubergines et aubergines amères
Bignona	Dianghour	NIAMDE GRDR	54	tous les élèves	déjeuner	2	(plus souvent du riz au poisson) Thieboudienne

**Annexe 8 : Calcul des teneurs nutritionnelles du couscous de mil / du riz blanc**

	Calcium (mg)	Fer (mg)	Vit. B1 (mg)	Vit. B2 (mg)
Couscous de mil	19	5	0,17	0,06
Riz blanc	9	1,7	0,1	0,03

**Annexe 9 : Part des financements des communautés / des financements externes**

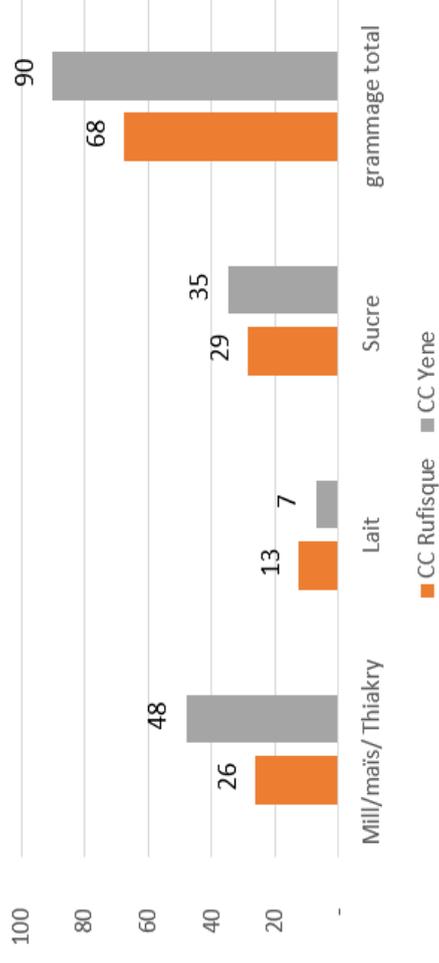
	Financement des communautés (Déj)	Financements externes (Déj)	Financement des communautés (Petit Déj)	Financements externes (Petit Déj)
Rufisque	31%	69%	40%	60%
Bignona	36%	64%		
Ziguinchor	28%	72%		
Oussouye	43%	57%		
Oussouye	15%	85%		
Bakel			60%	40%
Kolda	27%	73%		
	Données kobo		De mes données d'enquêtes (montants de la cotisation des parents/ coût moyen du repas sur le département)	

**Annexe 10 : Activités génératrices de revenus selon les écoles**

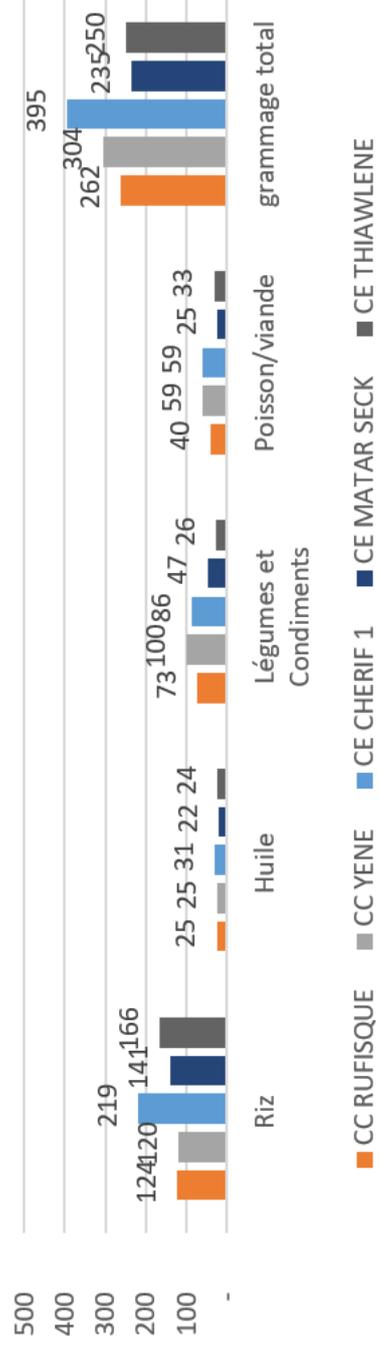
	École	AGR	Types d'activités	Initiée(s) par
Bakel	École élémentaire Golmy 2	NON		
	École élémentaire Gabou 2	NON		
	École élémentaire Manthiabou	NON		
	École élémentaire Moudéry 1	NON		
	École élémentaire Kahé	NON		
Rufisque	Lycée moderne	NON		
	Lycée Abdoulaye sadji	NON		
	Lycée Camps marchand	NON		
	Lycée Diaminadio	NON		
	CEM Sangalkam	NON		
Yene	École élémentaire de Kelle	NON		
	Lycée de Yene	NON		<
Kolda	École élémentaire Diaye Diouberou Kanté (Pam)	OUI	Poulailler ; Jardin scolaire (production : gombo, oseille, oignons, carottes, bananes, piment, salade) ; Champ communautaire pour l'approvisionnement en niébé (récolte saisonnière pendant l'hivernage)	L'ONG (apport de poussins et de semences)
	École élémentaire Niandaye (AVSF)	NON		
	École élémentaire Linkere Kafodian (AVSF)	NON		
Zigu	École élémentaire Baraf	OUI	Jardin scolaire (production : choux poivron oseille oignons aubergine amère gombo) ; Poulailler	L'ONG (apport de poussins et de semences)
	École élémentaire Amath Barry	NON		
Ous	École élémentaire Karunate	OUI	Champ communautaire ; Jardin scolaire ; Revente de pépinières ; Organisation d'activités payantes dans l'école (vente de repas traditionnels)	L'ONG (jardin : apport de semences) ; La communauté (champs et repas traditionnels)
	École élémentaire Oukout	OUI	Jardin scolaire	L'ONG (Apport de semences)
Bign	École élémentaire Bouyal	OUI	Jardin scolaire ; Champ communautaire ; Organisation d'activités payantes dans l'école (tickets payants pour des combats de lutte)	L'ONG (jardin : apport de semences) ; La communauté (champ et activités payantes)
	École élémentaire	OUI	Jardin scolaire	L'ONG (apport de semences)

**Annexe 11 : Comparaisons des grammages de repas des CC et CE dans le département de Rufisque**

**Comparaison grammages petits déjeuners CC Yene et Rufisque**



**Comparaison grammages déjeuners CC et CE RUFISQUE**



## Annexe 12 : Restauratrices de rue selon les écoles

Zone	Ecole/acteur	Vendeuses de sandwiches	type de sandwiches et prix
Bakel	Golmy 2	Oui (avant)	Même prix et sauces qu'actuellement à la cantine : 25/50 FCFA la sauce selon la taille du pain (pain amené par les élèves) ; sauces : haricots / spaghetti / thon / crevettes / vermicelles / petits pois
	Gabou 2	non	
	Manthiabou	non	
	Moudéry 1	oui	Mêmes prix et sauces qu'actuellement à la cantine
	Kahé	non	
Rufisque	Lycée moderne	oui	Sandwich à 300 FCFA
	Lycée abdoulaye sadij	oui	Sandwich à 350 FCFA ; sauces : thon / petits pois / niébé / spaghetti
	Lycée camps marchand	oui	Sandwich à 300 FCFA ; sauces : spaghetti/viande/foie/petits pois
	Lycée diaminadio	oui	
	CEM Sangalkam	oui	Sandwich à 200 FCFA ; sauces : petits pois/thon/niébé
Yene	Ecole élémentaire de Kelle	oui	Sandwich à 150/200 FCFA selon la taille du pain ; sauces : spaghetti/ thon ; Snacks : arachides
	Lycée de Yene	oui	Sandwich de 150 à 300 FCFA selon la taille du pain
Kolda	Diaye Diouberou Kanté (PAM)	oui	Sauce à 25/50 FCFA selon la taille du pain ; sauces : niébé / pomme de terre ; snacks : fattayas / pastels / crèmes glacées
	Niandlaye (AVSF)	non	
	Linkere Kafodian (AVSF)	non	
Zigu	Baraf	oui	Sandwich à 150 FCFA
	Amath Barry	oui	Sandwich à 125 FCFA (pain de la veille) / 200 FCFA (pain du jour) ; sauce : thon/ petits pois/ niébé
Ous	Karunate	non	
	Oukout	oui	Sandwich à 200 FCFA ; sauces : thon / petits pois / niébé / macaroni / marinade pomme de terre
Bign	Bouyal	non	
	Dianghour	oui	Sandwich à 100 FCFA ; sauces : niébé / petits pois / vermicelles

Pour citer cet ouvrage : [Gohin, Thérèse,(2023). Les modes d'organisation des cantines scolaires au Sénégal et leurs effets socio-économiques. Mémoire de mission professionnelle, Mastère spécialisé® Innovations et politiques pour une alimentation durable, Montpellier SupAgro. 68p.]

L'Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement au titre de son école interne Montpellier SupAgro, 2 place Pierre Viala, 34060 Montpellier cedex 02.  
<http://www.supagro.fr>

Ce diplôme de Mastère spécialisé® est une formation labellisée par la Chaire Unesco Alimentations du monde



Formation accréditée par la Conférence des Grandes Ecoles (CGE)

