



Cursus de formation sur le **stockage de proximité** en Afrique de l'Ouest

LIVRETS DE L'APPRENANT DE NIVEAU REGIONAL

4

La gestion des achats et des ventes dans les 3 systèmes de stockage de proximité

(approvisionnement groupé, banques d'aliments bétail, commercialisation groupée)



Publication réalisée par l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA)
avec l'accompagnement technique du groupement IRAM, OXFAM, Inter-Réseaux, LARES, SOS Faim
et d'INADES-Formation



Appui financier : Union européenne



Partenaires de mise en œuvre : AFD, AECID, CILSS



4

La gestion des achats et des ventes dans les 3 systèmes de stockage de proximité

(approvisionnement groupé, banques d'aliments bétail, commercialisation groupée)



- **Publication** : ARAA/CEDEAO
- **Directeur de publication** : Ousseini SALIFOU, Directeur Exécutif de l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (ARAA).
- **Rédaction** : La conception de ce livret de l'apprenant a été confiée à un Groupe de rédaction composé de 15 personnes (élus ou techniciens) issues des organisations de producteurs actives dans le stockage de proximité : Abdoul Aziz Alawaly, Coordonnateur, Tassaght, Mali ; Imelda Agondanou, Chargée de programmes, ROPPA ; Bassiaka Dao, Président, FEPA-B, Burkina Faso ; Boubacar Cisse, CRUS, Burkina Faso ; Amidou Ganamé, Secrétaire exécutif, coopérative Viim Baore, Burkina Faso ; Idi Nouno, Secrétaire exécutif adjoint, AREN, Niger ; Joshua Shekarou Uchissa, Président, JUSSAF, Nigeria ; Lionel Guezodje, Président, COOPDICPA, Bénin ; Mamoutou Kane, Secrétaire exécutif, Faso Jigi, Mali ; Nagnango Yakouba Arzouma, Directeur exécutif, CPC, Togo ; Nashiru Issifu Kadiri, Président, Ghana Grain Council ; Idrissa Saïdou Djibo, Responsable des opérations techniques, Mooriben, Niger ; Aboubakar Sanon, Responsable de l'observatoire des exploitations familiales, APESS ; Soumaïla Sanou, Président, ROAC.
- Pour exercer son mandat, le Groupe de rédaction a été appuyé par un groupement constitué par l'IRAM (Jérôme Coste, Augustin Pallière et Liora Stührenberg), OXFAM (Gabriel Pons Cortès, Manuel Vilches et Abdoulaye Bengali), SOS Faim (Alimata Sawadogo, François van der Cam, Marc Gouem, Marc Mees et Willy Tadjudje), LARES (Faridath Atchabi Aboudou, Edwige Adje, Isbath Mama et Loukmane Amadou), Inter-Réseaux Développement Rural (Eric Bernard et Yvon Saroumi) et Afrique Verte (Philippe Ki, Bassirou Nouhou, Mohamed Haïdara, Gilles Mersadier et Lia Gerbau). Le Groupe de rédaction a aussi bénéficié des conseils d'Inades-Formation (Sena Kwaku Adessou et Francis Ngang). La coordination technique de la rédaction a été effectuée par Malick Lompo, Roger Blein, Gabriel Pons Cortès et Jérôme Coste.
- **Pilotage et orientation** : L'ensemble du processus est piloté par le Comité d'Orientat ion et d'Organisation sur le Stockage de proximité (C2O/SP) ; cette instance associe les institutions régionales et les représentants des réseaux régionaux d'organisations de producteurs agricoles, éleveurs et pasteurs.
- **Maquette** : www.marmelade.be
- **Illustrations** : Hamidou Zoetaba
- **Copyright** : reproduction autorisée et encouragée sous réserve de la mention de la source et d'en informer l'ARAA.
- **Pour citer ce document** : SALIFOU Ousseini (sous la coordination de). Cours de formation sur le stockage de proximité en Afrique de l'Ouest. Livret n°4 : La gestion des achats et des ventes dans les 3 systèmes de stockage de proximité (approvisionnement groupé, banques d'aliments bétail, commercialisation groupée) ARAA/CEDEAO, Lomé (Togo), décembre 2020, 32 p.
- **Avertissement** : les opinions et jugements exprimés dans ce document ne reflètent pas nécessairement les positions de l'Union européenne, de l'AFD, de l'AECID ou de la CEDEAO.
- **ARAA** - 83 Rue des Pâtures, Super Taco. 01 BP 4817. Lomé. Togo. araa@araa.org

Sommaire

- 4 **Présentation générale du livret**
- 4 À qui s'adresse ce livret ?
- 4 Comment utiliser ce livret ?
- 6 **A – Systèmes d'approvisionnement groupé**
- 6 A.1 Achats centralisés ou décentralisés ?
- 12 A.2 Combien de rotations du stock par an ?
- 13 A.4 Calcul du prix de vente
- 14 A.5 Ciblage
- 14 A.6 Vente à crédit
- 15 A.7 Services offerts
- 17 **B – Banques d'aliments bétail (BAB)**
- 17 B.1 Comment élaborer le chemin pédagogique pour les BAB
- 17 B.2 Les différents types d'aliments bétail
- 18 B.3 Acheter tôt et en grandes quantités
- 18 B.4 Stocks invendus
- 19 B.5 Ciblage
- 20 **C – Commercialisation groupée**
- 20 C.1 Faire un plan de commercialisation
- 20 C.2 Organiser la collecte
- 22 C.3 Trouver les débouchés commerciaux
- 23 C.5 Connaître les procédures d'exportation
- 24 C.6 Contractualisation
- 25 **D – Question commune aux 3 catégories de stockage :
négocier et gérer la relation contractuelle avec les transporteurs**
- 26 **E – Que retenir de ce livret ?**
- 27 **F – Pour aller plus loin**
- 30 **G – Liste des sigles**
- 31 **H – Glossaire**

Présentation générale du livret

Ce livret s'inscrit dans un cursus de formation qui vise à renforcer les capacités des organisations de producteurs (OP) actives dans le stockage de proximité.

Depuis 2012, l'Afrique de l'Ouest est dotée d'une Stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire basée sur la complémentarité de trois lignes de défense : les stocks de proximité gérés par des groupements ou des organisations coopératives, les stocks nationaux de sécurité alimentaire gérés par les États et, enfin, la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA). Cette dernière est mise en œuvre par la CEDEAO à travers l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (ARAA).

À travers ce cursus de formation, l'objectif poursuivi par l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (AARA) est de permettre aux OP actives dans le stockage de proximité de jouer pleinement leur rôle au sein du dispositif régional de stockage de sécurité alimentaire, fondé sur la complémentarité et la subsidiarité des trois lignes de défense.

Quel que soit le type de stockage de proximité – approvisionnement groupé, banques d'aliments bétail, commercialisation groupée, il s'agit toujours d'acheter ou de collecter des produits alimentaires (à destination des humains ou des animaux) quelque part pour les revendre ailleurs, après une période plus ou moins longue de stockage.

Dans le cas de l'approvisionnement groupé, orienté vers les besoins des zones déficitaires, l'objectif des OP est d'acheter des céréales ou d'autres denrées en grandes quantités, le plus souvent en provenance de zones excédentaires éloignées, pour les revendre au détail aux membres ou bénéficiaires, au prix le plus bas possible.

Les banques d'aliments bétail (BAB) peuvent être vues comme un type particulier d'approvisionnement groupé, orienté vers les besoins des éleveurs en manque de fourrage.

Dans le cas de la commercialisation groupée, orientée vers les besoins des zones excédentaires, il s'agit plutôt de collecter les excédents de production des membres pour les revendre en gros à des acheteurs extérieurs, au prix le plus rémunérateur possible.

Pour les trois catégories de stockage de proximité, la maîtrise des activités en amont (achats, collecte) et en aval (vente) du stockage est cruciale pour permettre aux OP d'accomplir durablement leur mission en faveur de leurs membres.

À qui s'adresse ce livret ?

Ce livret s'adresse en priorité à toute personne au sein des OP étant amené à réaliser des achats ou des ventes, que ce soit dans un système d'approvisionnement groupé, dans une BAB ou dans un système de commercialisation groupée.

L'objectif pédagogique général poursuivi par ce livret est que l'apprenant soit capable de comprendre les concepts présentés et de les appliquer aux procédures d'achats et ventes de son organisation.

Pour participer à cette formation, il est nécessaire de maîtriser les outils informatiques de base (Word® et Excel®)

Comment utiliser ce livret ?

Certains aspects se présentent de manière assez semblable selon les trois catégories de systèmes de stockage. C'est le cas de la question du transport : dans les trois types de systèmes de stockage, les responsables ont besoin de savoir comment négocier et gérer la relation contractuelle avec les transporteurs. D'autres compétences sont spécifiques à chaque système ; elles sont détaillées ci-dessous.

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES POUR LES SYSTÈMES D'APPROVISIONNEMENT GROUPE

Ces formations sont conçues pour qu'un(e) dirigeant(e) de fédération ou d'union maîtrise les compétences nécessaires à la réalisation des tâches dont il (ou elle) est responsable, tout en comprenant les connaissances à maîtriser par les comités de gestion (COGES) des OP au niveau inférieur. Ce responsable d'une union ou fédération devra, à son tour, être capable d'organiser ou de réaliser les formations au niveau des COGES.

Plus précisément, dans le cas d'achats centralisés, les gestionnaires des fédérations et unions doivent savoir comment décider des quantités à acheter, avoir une idée des prix sur les marchés, choisir les fournisseurs, demander des cotations, signer des contrats etc. Dans le cas d'achats décentralisés, les responsables des unions et des fédérations ont besoin de savoir quelles sont les connaissances que les COGES doivent posséder. Ils ont également besoin de bien connaître le fonctionnement des COGES, généralement par le biais d'enquêtes, et décider quelles actions de formation sont nécessaires lorsque des déficits sont détectés¹.

Dans le cas des ventes, toutes sont effectuées au niveau du COGES. Ensuite, comme dans le cas des achats décentralisés, les responsables des unions doivent savoir quelles sont les connaissances nécessaires au COGES, relatives aux rotations, aux quantités à acheter, aux prix de vente, aux crédits...

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES POUR LES BANQUES D'ALIMENTS BÉTAIL

Les responsables des fédérations ou unions de BAB doivent avoir toutes les compétences mentionnées au point précédent, car les BAB sont des systèmes d'approvisionnement groupé particuliers. Néanmoins, la gestion d'un réseau de BAB nécessite de maîtriser des compétences spécifiques, notamment :

- ⋮ - connaître les différents types d'AB et leur rôle dans l'alimentation des ruminants ;
- ⋮ - savoir acheter au bon moment ;
- ⋮ - savoir cibler les populations plus vulnérables (notamment les éleveurs transhumants).

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES POUR LES SYSTÈMES DE COMMERCIALISATION GROUPEE

Les gestionnaires des systèmes de commercialisation groupée doivent être capables de :

- ⋮ - faire un plan de commercialisation ;
- ⋮ - fixer les prix d'achat aux membres ;
- ⋮ - déterminer les marchés sur lesquels vendre ;
- ⋮ - négocier les prix de vente ;
- ⋮ - connaître les détails des contrats de vente et des conditions d'exportation.

Deux autres livrets sont spécifiques aux systèmes de commercialisation groupée : la gestion du risque prix (livret n°2)² et la réponse aux appels d'offres institutionnels (livret n°7).

Tout au long de ce livret, il est fait référence à certains chapitres du « Mémento du stockage de proximité en Afrique de l'Ouest ». Pour pouvoir bien utiliser ce livret, il est donc nécessaire que vous ayez un exemplaire du Mémento avec vous.

1 L'élaboration d'enquêtes est traitée dans le livret n°8 « gestion de l'information ».

2 Le risque prix concerne également les deux autres systèmes, mais il est beaucoup plus important pour les systèmes de commercialisation groupée.

A – Systèmes d’approvisionnement groupé

Les systèmes d’approvisionnement groupé œuvrent toujours au profit de catégories sociales pour lesquels l’achat de produits alimentaires de base dans les circuits de distribution classique (marchés, boutiques etc.) est problématique. C’est typiquement le cas des familles paysannes dont la production propre de céréales est insuffisante pour couvrir les besoins familiaux et qui habitent des villages mal desservis par les commerçants.

Le système d’approvisionnement (banques de céréales, boutiques communautaires...) mis en place par une OP n’a de sens que s’il peut apporter une réponse à une difficulté importante et récurrente de la population cible.

Par ailleurs, ce système ne pourra réussir dans la durée que s’il peut s’appuyer sur des capacités effectivement disponibles tant au niveau local (dans les villages) qu’au niveau de l’organisation faïtière et, le cas échéant, des entités intermédiaires (unions ou équivalent).

La principale caractéristique de l’approvisionnement groupé est la variété des modes de fonctionnement. Cela implique que pour réaliser une formation, il sera nécessaire de concevoir spécifiquement le parcours de formation pour l’adapter aux caractéristiques de l’organisation. Une formation trop générale est inutile ; les problèmes spécifiques qui seront rencontrés doivent être traités en détail.

Selon les situations, plusieurs modes d’approvisionnement sont possibles. Pour concevoir cette formation, le responsable devra sélectionner les thèmes qui correspondent aux caractéristiques de chaque organisation.

A.1 Achats centralisés ou décentralisés ?

Nous considérons que les achats décentralisés sont ceux effectués par les magasins, soit auprès de producteurs locaux, soit auprès de petits commerçants proches du magasin. Les achats centralisés sont ceux réalisés par des unions au nom de plusieurs magasins, ou ceux effectués par des fédérations au nom de plusieurs unions.

SI VOTRE ORGANISATION FAIT DES ACHATS DÉCENTRALISÉS :

Si une OP effectue des achats auprès de producteurs locaux, ses responsables doivent s’assurer que les COGES :

- ⋮ – vérifient la qualité de chaque sac de céréales livré ;
- ⋮ – veillent à ce que le prix payé ne soit pas trop élevé (les vendeurs sont souvent membres de l’OP), car cela rendrait difficile la réalisation de l’un des objectifs de l’OP, qui est de vendre à un prix bas pendant la soudure.

Normalement, dans les zones déficitaires, les céréales disponibles auprès des producteurs locaux ne sont pas suffisantes pour répondre aux besoins d’une OP pratiquant l’approvisionnement groupé. Il est donc nécessaire pour celle-ci de se tourner vers les commerçants de proximité.

Dans ce cas, avant d’aller voir un commerçant, vous devez vous assurer que les COGES sondent les prix dans la région. Le choix du commerçant se fait en gré à gré, sur la base de la confiance, ce qui conduit souvent à conclure des accords verbaux. Cependant, pour chacune de ces trois caractéristiques des achats décentralisés (sondage des prix, gré à gré et accords verbaux), il y a certaines choses qui doivent être maîtrisées.

Sondage de prix

Avant de négocier avec les acheteurs, les COGES doivent sonder les prix dans le territoire d'achat. Si la fédération (ou l'union) à laquelle ils appartiennent dispose d'un service d'information, les COGES peuvent demander à la personne chargée du système d'information de les informer sur les prix, non seulement dans la région où ils résident, mais aussi sur des marchés plus éloignés qui pourraient présenter des prix plus favorables.

Accord de gré à gré

C'est l'entente directe avec un fournisseur sans passer par l'étape de mise en concurrence. Cette méthode d'achat est applicable lorsqu'il s'agit de petites quantités et uniquement s'il existe une relation de confiance de longue date avec le fournisseur. Les responsables des achats au sein de l'OP faitière doivent demander aux COGES s'ils ont des relations de confiance avec un (ou plusieurs) commerçant(s). Si ce n'est pas le cas, ils devront les appuyer pour que de telles relations se mettent en place.

Contrats verbaux

Normalement, lorsqu'un COGES effectue ses achats de céréales, les accords qu'il passe avec le fournisseur sont verbaux.

Le contrat verbal est facile à établir. Cependant il présente l'inconvénient majeur de ne pas être reconnu (en général) par les institutions judiciaires, ce qui est une source de problèmes lorsque les deux parties sont en désaccord.

Pour renforcer ce type de contrat, une idée peut être le « formaliser » avec des messages verbaux de type WhatsApp® qui précisent le prix, la quantité, la qualité, la date de livraison, les modalités de paiement et le coût de transport du produit.

SI VOTRE ORGANISATION FAIT DES ACHATS CENTRALISÉS :

Les achats centralisés sont effectués par des unions au nom de plusieurs magasins, ou par des fédérations au nom de plusieurs unions.

L'achat centralisé, que ce soit au niveau de la fédération ou de l'union, est effectué par une ou plusieurs personnes responsables, qui achètent en grandes quantités et les distribuent ensuite aux membres du réseau. Une personne exerçant ce type de responsabilité doit maîtriser des compétences très différentes de celles d'un membre d'un COGES.

Décider quelle quantité il faut acheter •

Pour chaque produit, les quantités à acheter dépendent bien entendu des quantités que les magasins de base ambitionnent de commercialiser auprès de leurs membres ou bénéficiaires. Dans les OP qui œuvrent en milieu rural déficitaire, cette estimation est réalisée à la fin de la campagne agricole, les résultats de celle-ci influant fortement sur la demande des ménages ruraux. Les ambitions de chaque magasin peuvent également être limitées par leurs capacités financières, leurs capacités de stockage et leurs capacités de gestion.



COMPÉTENCE 1	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir définir quelle quantité il faut acheter de façon centralisée	Travail individuel	20 mn

> Élaborer un tableau Excel® fictif avec les types de céréales, la liste de magasins, les noms des responsables des COGES et leurs numéros de téléphone.

> L'objectif est de pouvoir dresser un tableau indiquant les demandes de céréales de chaque magasin. Le tableau doit comprendre le nom du magasin, une colonne pour chaque type de céréales demandé et le numéro de téléphone d'un membre du COGES.

> Les colonnes doivent pouvoir faire les additions automatisées.

> Dans une situation réelle, les demandes d'information peuvent être faites par téléphone, par SMS ou par WhatsApp.

Sondage des prix •

Contrairement aux achats décentralisés, pour lesquels les prix sont relevés à proximité des magasins, dans le cas d'achats centralisés, il est important de connaître les prix dans tout le pays, et même dans les pays voisins si l'importation est une option favorable (c'est souvent le cas pour les achats d'aliments bétail).

Le responsable des achats doit avoir une liste de commerçants (ou de personnes de contact sur les marchés) dans le répertoire de son téléphone portable pour pouvoir les appeler facilement.

Il faut aussi savoir utiliser les informations fournies par les SIM publics.



VOIR LA SECTION **C1** (PAGE 223)
ET LA SECTION **G** (PAGE 234) DU
CHAPITRE **6** DU MÉMENTO

COMPÉTENCE 2	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir identifier des sources d'information externes	Discussion de groupe	20 mn

Partie 1

Vous êtes abonnés à des bulletins de SIM publics ? Connaissiez-vous des sources d'informations commerciales publiques ? Partagez vos connaissances avec les participants et élaborer ensemble une liste complète des sources d'information. Exemples :

- > <https://sim2g.net/plateformes/>
- > <https://simbniger.cilss.int/>
- > <http://www.marooobe.com>

Dans votre organisation, utilisez-vous les données provenant de sources publiques pour compléter votre processus de prise de décision ?

Partie 2

En utilisant les sources de données identifiées dans la partie 1 de l'exercice, essayez de déterminer le prix d'achat et de vente de 20 tonnes de maïs et de 10 tonnes de riz sur les marchés de gros situés à proximité du siège de votre organisation.

Essayez maintenant de déterminer quel serait le prix auquel une famille rurale de la commune où se trouve le siège de votre organisation devrait acheter un sac de 100 kilo de sorgho.

Partagez les données que vous avez utilisées et exposez les conclusions auxquelles vous êtes parvenus, ainsi que les difficultés qui peuvent survenir et les données dont vous pourriez avoir besoin pour affiner les calculs effectués.

COMPÉTENCE 3	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir définir la meilleure combinaison de collecte de données entre des sources internes et externes	Travail personnel	30 mn

Lisez l'encadré sur le système d'information de l'USCCPA dans la section C1 (page 223) du chapitre 6 du Mémento

- > Que pensez-vous de l'expérience de l'USCCPA ? Quelles sont, à votre avis, ses forces et ses faiblesses ?
- > Pensez-vous que votre organisation aurait la capacité de développer un système similaire ?



Comment choisir le fournisseur*

Les instruments utilisés par les OP pratiquant des achats centralisés pour choisir leurs fournisseurs sont :

- - la demande de cotation : ici, la démarche se limite à demander leurs propositions de prix à un petit nombre de fournisseurs (dont une liste a été établie au préalable). Il faut au minimum trois fournisseurs pour garantir la mise en compétition³. Cette démarche est applicable aux achats de faible volume, de l'ordre d'une dizaine de tonnes ;
- - l'appel d'offres, qui peut être ouvert (tout le monde peut soumissionner) ou restreint (l'appel d'offres est envoyé à une liste préétablie de fournisseurs potentiels). Cette démarche convient aux achats en grande quantité, de l'ordre de centaines de tonnes ;
- - les bourses aux céréales, qui sont des événements où les acheteurs et les vendeurs se rencontrent pour arriver à des accords⁴.

COMPÉTENCE 4	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir répondre à une demande de cotation	Travail individuel	20 mn

Téléchargez le modèle de demande de devis à partir de ce lien (<https://bit.ly/3acFBn6>) et remplissez-le avec les données d'une commande fictive.

Contrats

Un contrat écrit portant sur la commercialisation de produits agricoles, que ce soit pour des organisations d'approvisionnement groupé, des BAB ou des organisations de commercialisation groupée, doit inclure les principales dispositions suivantes :

- - l'objet : Il convient de préciser les quantités et la qualité des marchandises vendues. Concernant la qualité, le contrat peut soit définir des exigences spécifiques, soit se référer à des normes existantes (au niveau national, régional ou internatio-

³ Définition du Manuel de passation de marchés de RBM.

⁴ Les bourses concernent à la fois les OP avec achat centralisé et celles avec achat décentralisé. Dans le premier cas, c'est le responsable des achats de l'OP faitière qui participe à la bourse. Dans le second cas, ce sont les membres des COGES qui se rendent à la bourse.

- nal). Dans le cas des céréales, les critères de qualité habituellement pris en compte sont : i) l'humidité ; ii) le taux d'impuretés ; iii) le pourcentage de grains attaqués par les insectes ; iv) le pourcentage de grains attaqués par la moisissure ; v) le taux de brisures ; vi) le pourcentage de grains endommagés par d'autres facteurs ; vii) le taux de sable, de poussière et d'autres matières inertes ; viii) le taux de matières étrangères organiques ; ix) le degré d'infestation (nature et quantité d'insectes) ; x) le taux de grains sains ;
- la livraison : le contrat doit indiquer la date et le lieu de la livraison ; il doit également préciser les obligations des parties en matière de transport et de livraison de la marchandise, en déterminant le moment où le risque de dommages passe du vendeur à l'acheteur ;
 - le prix : le contrat doit clairement indiquer le prix unitaire, le prix total, la monnaie de paiement (par exemple : FCFA, euro ou dollar), les modalités de règlement (chèque, virement bancaire ou lettre de crédit documentaire) et les dates de règlement (avant l'expédition, à la livraison ou selon d'autres modalités, conformément au choix des parties) ;
 - la propriété : ce n'est pas parce que la vente a été conclue ou que la marchandise a été livrée que l'acheteur devient propriétaire de celle-ci. Il est possible de déterminer le moment du transfert de propriété, notamment lors du paiement complet de la marchandise. Cela permet au vendeur, dans certaines conditions, de reprendre possession de la marchandise en cas de défaut de paiement de l'acheteur ;
 - le droit applicable : tout contrat est rattaché au droit applicable dans un pays déterminé ; celui-ci complète les dispositions que le contrat n'a pas pris soin de définir. En général, le droit applicable est celui du pays du vendeur ou de l'acheteur. Dans le cas d'échanges transfrontaliers, il est important que le contrat précise quel est le droit applicable ;
 - le règlement des différends : si un différend survient entre les parties et que celles-ci ne réussissent pas à le résoudre à l'amiable, elles devront se tourner vers un mécanisme de règlement des différends. Les parties ont le choix entre une procédure judiciaire devant les tribunaux compétents et une procédure arbitrale devant un ou plusieurs arbitres. Ce choix devrait figurer dans le contrat ; en l'absence de choix, chaque partie pourra saisir les tribunaux compétents.

COMPÉTENCE 5	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir élaborer un contrat pour l'achat de céréales	Travail individuel	60 mn

Élaborer un contrat fictif, intégrant toutes les exigences ci-dessus, pour l'achat de céréales entre votre organisation et un commerçant. Télécharger le modèle via ce lien : <https://bit.ly/3fRuocv>

Vérification de la qualité des achats groupés

Votre OP vise bien entendu à proposer à ses membres ou bénéficiaires des produits alimentaires de qualité au prix le plus bas possible, mais suffisamment élevé pour couvrir les différents frais et, ainsi, assurer la durabilité du service. À cet effet, il est crucial que les produits alimentaires offerts soient eux-mêmes acquis par l'OP aux meilleures conditions de qualité et de prix et sans « mauvaise surprise » telle que promesses de livraison non tenues, sacs ne contenant pas le poids annoncé etc.



VOIR LA SECTION D (PAGE 201)
DU CHAPITRE 5B DU MÉMENTO,
SUR LA RÉCEPTION DU STOCK
AVANT L'ENTREPOSAGE
DANS LE MAGASIN

Pour les achats qui impliquent le chargement de plusieurs camions, il est essentiel de pouvoir prélever des échantillons dans les sacs pour en vérifier la qualité et s'assurer, avec une probabilité raisonnable, qu'aucune partie du lot ne sera en mauvais état. Il ne suffit pas de prélever les sacs les moins profonds des derniers camions. •

Tableau n°1 : Nombre de sacs à échantillonner en fonction de la taille du lot	
Nombre total de sacs	Nombre de sacs d'où un prélèvement est effectué
1 à 10	Tous les sacs
11 à 25	5 au hasard
26 à 50	7 au hasard
50 à 100	10 au hasard
Plus de 100	Racine carrée approximative du nombre total de sacs du lot reçu, choisis au hasard. Pour 500 sacs, 22 sacs doivent être échantillonnés et pour 2000 sacs, l'échantillon s'élève à 45 sacs.

Source: PAM, 2011

COMPÉTENCE 6	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir calculer le nombre de sacs d'un échantillon	Travail individuel	60 mn

Téléchargez le fichier « Échantillonnage sacs » accessible via ce lien : <https://bit.ly/37AwqtZ>

Suivez les instructions et calculez les nombres aléatoires pour des échantillons de 5, 22, 155 et 230 sacs. Quels sacs faut-il choisir ?

Plan de distribution entre les magasins

Dans un achat centralisé, il est essentiel de savoir quelles ressources seront nécessaires pour distribuer les céréales jusqu'à ce qu'elles atteignent chaque magasin.

Que ce soit le commerçant ou l'OP faitière qui assure la distribution, le fait de pouvoir calculer des itinéraires et des coûts approximatifs sera utile pour la négociation des prix avec les transporteurs.

COMPÉTENCE 7	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir calculer les coûts de transport	Travail individuel ou en groupe	90 mn

Le document d'Afrique Verte (à télécharger ici : <https://bit.ly/3mnqOcy>) présente des tableaux de coûts de transport d'un endroit à l'autre au Mali.

L'exercice (personnel ou en groupe) consiste à élaborer un tableau Excel® qui permet de calculer les distances, le coût par km et la durée du transport pour desservir trois magasins appartenant à votre fédération, sur la base de ce tableau d'Afrique Verte.

S'il y a une bonne connexion, calculez les distances entre le magasin central et une dizaine de magasins en utilisant maps.google.com, « indications ».

A.2 Combien de rotations du stock par an ? •



LIRE LA SECTION E (PAGE 115)
DU CHAPITRE 4A DU MÉMENTO

COMPÉTENCE 8	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir gérer les rotations multiples des produits dans un magasin de stockage	Travail en groupe	90 mn

D'après le texte du Mémento, quels sont les risques liés aux rotations multiples ?

Quelles précautions le COGES doit-il prendre pour éviter ces risques ?

Discutez des avantages et des inconvénients des rotations multiples pendant 20 minutes au sein du groupe.

Proposez ensuite des mesures pour garantir que :

- > 1) le capital de la banque de céréales ne diminue pas à chaque rotation ;
- > 2) le prix de vente aux membres n'est pas trop bas pour couvrir les coûts ;
- > 3) tout le stock aura été vendu lors de la dernière rotation.

A.3 Faut-il proposer à la vente un seul produit ou plusieurs ? •



LIRE LA SECTION C (PAGE 112)
DU CHAPITRE 4A DU MÉMENTO

Dans le cas où la banque de céréales (ou la BAB) propose des produits variés à ses membres, (par exemple : des céréales, des pâtes, des farines infantiles, ...) l'approvisionnement du magasin peut être réalisé par le COGES ou par le responsable des achats au sein de l'OP faitière. Dans ce dernier cas, le responsable des achats doit effectuer plusieurs tâches :

- ⋮ – demander aux COGES de quels produits ils ont besoin et en quelles quantités ;
- ⋮ – si les COGES expriment leurs besoins dans différentes unités de volume, convertir l'ensemble des demandes dans une unité unique (kg, tonne, ...); cela est nécessaire pour établir le budget des achats.

- - estimer le coût de revient (achat et transport) de l'ensemble des demandes des COGES afin de vérifier que les fonds disponibles sont suffisants pour répondre à toutes ces demandes;
- - faire des demandes de cotation auprès de différents fournisseurs, en indiquant précisant les quantités et les caractéristiques précises des produits recherchés afin d'éviter des confusions.

COMPÉTENCE 9	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir faire des commandes de plusieurs types de produits	Travail en groupe	90 mn
<ul style="list-style-type: none"> > Faites la liste des questions que vous poseriez au COGES pour savoir de quels produits ils ont besoin et en quelles quantités. > Précisez la méthode que vous utiliseriez pour poser ces questions (appel téléphonique, WhatsApp, visite d'animateurs). > Créez un fichier Excel® avec les différents types de produits demandés (et les quantités de chacun d'eux), puis incorporez-le dans un fichier Word pour faire une demande de cotation (modèle téléchargeable dans l'encadré de la compétence 4). > Faites une estimation du coût approximatif des achats pour vérifier que les fonds disponibles sont suffisants⁵. 		

A.4 Calcul du prix de vente

Les responsables commerciaux de l'OP faitière doivent connaître les coûts à prendre en compte pour déterminer le prix de vente. Les dépenses à prendre en compte correspondent aux activités suivantes⁶ :

- - le transport
- - la manutention
- - la distribution aux membres ou aux bénéficiaires (frais du comité de gestion, rémunération du gardien ou du gérant)
- - l'entretien du bâtiment
- - la sécurisation du fonds de roulement

⁵ Il s'agit d'une estimation. Le coût réel ne peut pas être connu avant d'avoir reçu les réponses à la demande de cotation.

⁶ Pour plus de précisions, voir l'encadré n°3 du chapitre 4B du Mémento. L'exemple concerne l'aliment bétail, mais les charges à prendre en compte sont les mêmes que dans le cas de céréales.

COMPÉTENCE 10	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir calculer le prix de vente	Travail en groupe : débat	90 mn

Imaginez une banque de céréales qui a acheté 200 sacs à 8 000 FCFA. Quels frais considérez-vous devoir ajouter pour payer les dépenses mentionnées ci-dessus ? (Proposer un chiffre pour chaque dépense). À quel prix faudra-t-il vendre pendant la soudure pour couvrir l'ensemble des coûts ?

NB : L'utilisation d'Excel® est recommandée pour effectuer ce calcul.

A.5 Ciblage •



LIRE LA SECTION **B** (PAGE 111)
DU CHAPITRE **4A** DU MÉMENTO

COMPÉTENCE 11	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir préparer le processus de prise de décision en matière de ciblage	Travail en groupe : débat	90 mn

Quelles sont les difficultés auxquelles les ménages de votre région sont confrontés en ce qui concerne leurs achats alimentaires et auxquelles votre OP peut apporter une réponse ?

Qui sont les personnes ciblées par votre OP : uniquement les membres à la base ou toute la population des villages (ou autres espaces géographiques) concernés ? Certaines catégories sociales sont-elles spécifiquement ciblées (par exemple : les femmes, les ménages pauvres etc.) ? Le cas échéant, quels sont les caractéristiques des catégories ciblées ?

NB : les personnes ciblées par votre OP peuvent être pauvres mais néanmoins capables habituellement d'acheter la nourriture dont elles ont besoin. Les personnes qui n'en sont pas capables doivent être prises en charge par les mécanismes traditionnels de solidarité et/ou par les programmes sociaux de l'État et des agences humanitaires.

Selon vous, les orientations de votre OP faïtière en termes de ciblage des bénéficiaires sont-elles appliquées au niveau des unités de base (magasins communautaires) ? Quelles sont les difficultés éventuelles ?

Quels sont les arbitrages qu'il faut faire en matière de catégories de population ciblées afin de garantir la pérennité de l'OP ?



LIRE LA SECTION L (PAGE 123)
DU CHAPITRE 4A DU MÉMENTO

A.6 Vente à crédit •

Les gestionnaires de crédit des unions et fédérations doivent pouvoir travailler à deux niveaux: 1) suivre la situation de crédit des COGES et 2) former ceux-ci dans les domaines où ils sont les moins compétents.

Concernant le suivi des COGES, de la même façon que dans le cas des achats décentralisés, il s'agit de faire des enquêtes fréquentes.

Plus précisément:

Pour le suivi des COGES, il faut connaître :	Pour la formation des COGES, il faut déterminer si les COGES savent comment :
> la qualité de l'information sur les crédits individuels accordés par les COGES	> tenir à jour les listes de crédits
> le niveau de retard de paiement des COGES par les emprunteurs	> contrôler les crédits non payés
> le taux d'intérêt appliqué par les COGES sur les prêts en nature.	> calculer les intérêts qui seront appliqués aux prêts en nature

Qu'apporte la vente à crédit et quels en sont les inconvénients ?

Le crédit affecte la capacité à faire plus de rotations : lorsque les céréales sont attribuées à crédit, aucune autre rotation n'est possible, car le capital est entre les mains des utilisateurs jusqu'à ce que les crédits soient remboursés. Davantage de crédit signifie moins de disponibilité en céréales.

L'octroi d'un crédit facilite l'accès à l'alimentation, pendant la soudure, des personnes vulnérables ; cependant, si la saison agricole est mauvaise, le risque de retard de paiement augmente.

A.7 Services offerts

Chaque magasin peut offrir ses services aux membres de nombreuses manières. L'OP faitière peut fixer les mêmes règles pour tous les magasins ou elle peut laisser chaque magasin libre de choisir la meilleure façon d'offrir le service en fonction des circonstances.

COMPÉTENCE 12	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir analyser les avantages et inconvénients des différents services offerts par les OP à leurs membres	Travail en groupe : débat	60 à 120 mn

Débat ouvert autour des questions suivantes :

- > Les ménages ont-ils la capacité de faire des achats en grandes quantités (réserves pour plusieurs semaines) ou ne peuvent-ils faire que des achats pratiquement au jour le jour ? NB : Les réponses peuvent bien entendu être nuancées (variables selon les catégories de ménage, les produits etc.).
- > Quelles sont les grandes orientations de votre OP faïtière en ce qui concerne le service offert ? Gamme de produits : quelques produits de base (céréales) ou large éventail de produits ? Quantités : par gros conditionnement (sacs, demi-sacs, ...) ou au détail ? Ouverture du magasin : durant quelle période de l'année et selon quels horaires ?
- > Selon vous, ces orientations répondent-elles bien aux besoins des populations ciblées tels que décrits plus haut ? Comment pourrait-on s'y prendre pour en être plus sûr ?
- > Selon vous, les orientations de votre OP faïtière en termes de services offerts (gamme de produits, quantités, périodes et horaires d'ouverture) sont-elles suivies au niveau des unités de base (magasins communautaires) ? Quelles sont les difficultés éventuelles ?
- > Pensez-vous que votre OP faïtière devrait apporter des changements au niveau des grandes orientations (bénéficiaires, services offerts) de son système d'approvisionnement groupé ? Ou apporter des améliorations dans leur mise en œuvre ?

B – Banques d'aliments bétail (BAB)

B.1 Comment élaborer le chemin pédagogique pour les BAB

Les BAB sont des organisations qui se consacrent à l'approvisionnement groupé, comme celles du chapitre précédent, mais dans ce cas l'aliment bétail est la composante principale (souvent combinée avec des céréales pour la consommation humaine). La différence est que l'aliment bétail présente certaines spécificités qui doivent être prises en compte.

Lors de la préparation de cette formation, le responsable doit dialoguer avec l'organisation bénéficiaire pour choisir les thèmes du chapitre précédent qui concernent également les BAB.

Par exemple: pour une organisation pastorale, les questions suivantes peuvent être posées: Est-ce que l'organisation pastorale réalise des achats décentralisés ou centralisés? Est-ce que l'organisation fait une ou plusieurs rotations des produits qu'elle stocke?

En plus des thèmes traités dans le chapitre « approvisionnement groupé », nous présentons ci-après plusieurs thèmes spécifiques aux BAB.

B.2 Les différents types d'aliments bétail

Il existe différents types d'aliments bétail sur le marché. En Afrique de l'Ouest, les aliments bétail les plus courants sont les sous-produits agro-industriels (SPA), comme le tourteau de coton, le tourteau d'arachide ou le son de blé.

Chaque aliment bétail a une composition et une valeur nutritionnelle spécifique. Ce n'est donc pas la même chose d'utiliser l'un ou l'autre. Trois types de composants essentiels sont à prendre en compte: l'énergie, les protéines et les fibres.

- - L'énergie provient des farines et des sons de céréales (blé, riz, ...) de l'amidon (manioc, par exemple) et des graisses (résidus d'huile dans certains tourteaux).
- - Les protéines sont des grandes molécules formées par des acides aminés qui eux-mêmes contiennent de l'azote. Les protéines sont nécessaires au fonctionnement de l'organisme. Dans les aliments d'origine animale, elles sont présentes dans la viande, le lait et les œufs. Dans ceux d'origine végétale, elles sont présentes dans les légumineuses. Les aliments bétail qui contiennent le plus de protéines sont les tourteaux de soja, de coton et d'arachide.
- - La fibre est nécessaire pour le fonctionnement de l'appareil digestif des ruminants, mais sa valeur nutritionnelle (contenu en énergie et en protéines) est faible. La paille, le foin, la balle de riz, sont des aliments riches en fibres.

De ce fait, il n'est pas rentable de transporter des aliments fibreux sur de longues distances, car la relation entre les kilomètres parcourus, l'énergie et les protéines fournies est coûteuse. Il est beaucoup plus raisonnable de transporter le tourteau d'arachide (très dense en énergie et en protéines) sur de longues distances que le son de riz (dont le bétail tire très peu profit).

L'alimentation des ruminants doit présenter un équilibre entre ces trois composantes, mais les matières premières ne sont pas toujours disponibles. En outre, des connaissances spécifiques sont nécessaires pour préparer une ration équilibrée. Dans de nombreux cas, les BAB n'ont pas les capacités pour préparer des rations équilibrées; cependant, pour celles qui disposent de personnel formé, il sera toujours utile d'offrir ce service aux éleveurs.

Le site web www.feedipedia.org dispose d'outils en ligne pour l'élaboration de rations.

B.3 Acheter tôt et en grandes quantités

Le moment de l'achat est essentiel pour les BAB. En effet, la plupart des aliments bétail en Afrique de l'Ouest étant des SPAI, leur disponibilité dépend des résultats de la saison agricole. Il y a donc beaucoup de variation dans les quantités disponibles selon les années et les pénuries sont fréquentes. Cela signifie que pour disposer d'aliments bétail pendant la soudure pastorale (entre mars et juin), il est essentiel d'acheter tôt (en novembre ou décembre).

Cependant, acheter tôt comporte plusieurs risques qui doivent être maîtrisés. Parfois, la BAB (ou l'OP faitière) fait la réservation (préachat) en novembre, et au moment de la livraison, l'usine dit qu'elle n'a pas la matière première réservée. Pour éviter ce risque, un contrat doit être signé au moment de la réservation, et il doit y avoir des clauses précisant les pénalités en cas de non-livraison de l'aliment bétail.

Il est nécessaire d'acheter en grandes quantités car, étant donné la forte demande, dont une grande partie est centrée sur les grandes villes, les fabricants ne sont pas intéressés par l'approvisionnement en petites quantités de régions éloignées. Pour susciter l'intérêt des fabricants d'aliments bétail, il est nécessaire d'acheter un lot important, ce qui nécessite de s'associer à d'autres BAB (à travers une OP faitière, par exemple) pour effectuer des achats groupés.

Il n'est pas habituel que les BAB lancent des appels d'offres, mais c'est la méthode recommandée pour les achats importants (plus de 50 tonnes). L'annexe du chapitre 4B du Mémento contient le manuel de procédures du RBM en matière de passation de marchés pour l'achat d'aliments bétail (<https://bit.ly/31u35zl>).

B.4 Stocks invendus

La grande variabilité de la production et de la demande (qui dépend aussi de l'abondance des pluies) fait que dans les BAB, outre le problème du manque de stock lors de la soudure pastorale, le problème inverse peut se poser : ne pas pouvoir vendre tout le stock à la fin de la saison.

Il n'existe pas de méthode infaillible pour bien calculer les quantités à acheter. La démarche habituelle consiste à prendre en compte la demande des années passées, à l'ajuster en fonction des prévisions de disponibilité de fourrage selon l'abondance des précipitations et à déterminer le quota qui sera réservé aux éleveurs transhumants.

La demande des éleveurs transhumants n'est pas garantie, car il n'est pas possible de savoir à l'avance si leur itinéraire de transhumance passera par la BAB cette année-là. Il est donc nécessaire de se préparer au cas où la demande serait inférieure aux prévisions. Les actions possibles pour éviter à la BAB d'avoir des stocks invendus en fin de saison sont :

- ⋮ – Si votre BAB appartient à une fédération de BAB, notifiez aux autres organisations que vous aurez des stocks invendus ; dans le cas où un autre BAB de la fédération aurait besoin d'aliments bétail, cela vous permettrait d'écouler vos stocks.
- ⋮ – Accordez des crédits aux femmes pour l'embouche de petits ruminants.

B.5 Ciblage

Dans les systèmes d'approvisionnement groupé, les quantités achetées par les membres sont assez semblables d'une famille à l'autre. En revanche, dans le cas des BAB, les quantités achetées peuvent être très différentes en fonction de la taille des troupeaux des éleveurs (de quelques unités à plusieurs centaines de têtes).

Il est donc courant que les BAB fixent des quotas de vente. Par exemple, l'organisation CRUS (Burkina Faso) limite les ventes d'aliments bétail entre 250 et 500 kg maximum. Si un membre a besoin de davantage d'aliments bétail, il devra s'approvisionner sur le marché.

Le ciblage doit également être pris en compte lors de distributions d'urgence, une action très courante pour les BAB. Le ciblage comporte deux parties, l'identification et la sélection.

L'**identification** doit répondre à la question suivante : quel *type* de ménage doit recevoir une aide ? La réponse à cette question ne sera pas une liste de bénéficiaires, mais la description des caractéristiques des bénéficiaires, par exemple «toutes les familles ayant moins de quatre vaches». Deux méthodes d'identification des ménages d'éleveurs sont les plus utilisées dans la région : le bilan simplifié de l'APES⁷ et l'IHEA du RBM⁸. Ces deux méthodes requièrent des compétences spécialisées qui dépassent le cadre de cette formation, en particulier dans le cas de l'IHEA.

Une fois que le type de famille a été identifié, il faut procéder à la **sélection** qui aboutira à une liste de bénéficiaires. Pour cela, il est nécessaire de développer les actions suivantes⁹ :

- - collecter les listes d'éleveurs préexistantes (à partir des informations recueillies dans les campements, des listes d'usagers de forages ou des listes de pasteurs transhumants enregistrés auprès des mairies) ;
- - préparer une liste exhaustive primaire ;
- - préparer une liste exhaustive définitive, en enlevant les doublons et les absents ;
- - organiser des assemblées pour la sélection des ménages vulnérables ;
- - faire une première sélection des ménages vulnérables ;
- - faire une deuxième sélection selon les ressources disponibles pour réaliser l'action de distribution.

7 Cette méthode est décrite dans l'encadré n°2 (page 268) du chapitre 8 du Mémento.

8 Cette méthode est présentée dans l'encadré n°5 (page 147) du chapitre 4B du Mémento.

9 Un exemple de base de données pour faire la sélection se trouve dans les annexes du chapitre 4B du Mémento ; cf. le lien : <https://b.it.ly/31u35zl>.

C – Commercialisation groupée

C.1 Faire un plan de commercialisation •

Un plan de commercialisation est composé des points suivants :

- ⋮ – examen, par l’assemblée générale de l’OP, des résultats de la campagne passée ;
- ⋮ – évaluation des besoins pour la campagne à venir et répartition des tâches entre les différentes instances de l’OP ;
- ⋮ – recherche de marché ;
- ⋮ – élaboration d’un budget et d’un compte d’exploitation prévisionnels ;
- ⋮ – recherche de financements.



LIRE LA SECTION **B1** (PAGE 158)
DU CHAPITRE **4C** DU MÉMENTO

COMPÉTENCE 13	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir préparer un plan de commercialisation	Travail en individuel plus jeu de rôle	120 mn
<p>> Élaborer un plan (en Excel® ou en papier) en suivant les 5 points composant un plan de commercialisation (cf. ci-dessus). Ajoutez les colonnes « responsable » et « date ». Le plan doit se présenter sous la forme de : 1) un calendrier, avec des colonnes de dates et le responsable de l’action et 2) un budget. Il doit simuler un plan réel commençant à la fin de la récolte.</p> <p>> Jeu de rôle : un participant choisi au hasard présente le plan au conseil d’administration de l’OP (composé des autres participants).</p>		

C.2 Organiser la collecte

Le cycle des opérations de commercialisation groupée peut être divisée en deux grandes phases : (1) la collecte des excédents de céréales (ou d’autres produits) des membres et (2) la vente à des clients, généralement externes à l’OP.

La présente section porte sur la première phase. Elle s’appuie essentiellement sur l’expérience de l’USCCPA/BM¹⁰ – Union des sociétés coopératives pour la commercialisation des produits agricoles de la Boucle du Mouhoun – active dans le sud-ouest du Burkina Faso. L’USCCPA compte environ 3 000 coopérateurs, regroupés en 15 coopératives de base.

Les modalités d’organisation de la collecte sont définies de manière précise dans un règlement interne, approuvé par les instances de l’union, dont voici les principaux éléments :

- ⋮ – Les services proposés par l’USCCPA sont réservés aux membres des coopératives de base à jour de leur cotisation. Le principal service dont il est question ici est la commercialisation groupée¹¹, avec la perspective, pour chaque membre, d’obtenir

¹⁰ Anciennement appelée UGCPA/BM (Union des groupements de commercialisation des produits agricoles de la Boucle du Mouhoun).

¹¹ L’union propose également un service de fourniture d’intrants de qualité garantie.

- un prix meilleur que celui que celui procuré par la vente directe à un commerçant, même après déduction des montants prélevés par l'union pour couvrir ses coûts.
- Les coopérateurs sont classés en deux catégories selon la manière dont ils ont respecté leurs engagements de livraison au cours des 3 dernières campagnes et selon l'absence ou l'existence d'impayés. Des critères précis sont fixés dans le règlement. Les coopérateurs de catégorie 1, c'est-à-dire ceux qui ont respecté leurs engagements de livraison et n'ont pas d'impayés, peuvent bénéficier de paiements partiels en début de campagne agricole (avance en nature sous forme d'intrants et/ou en argent) et en fin de campagne agricole.
 - Comme tenu de leur proximité avec les membres, les coopératives de base sont fortement impliquées dans l'organisation de la collecte. Chaque coopérative de base qui souhaite faire bénéficier ses membres des services de l'union met en place un comité spécialisé composé de 2 enquêteurs et 2 gestionnaires. Ce comité a notamment pour rôles de traiter les demandes des membres (propositions d'engagement de livraison, demandes d'intrants) en vue de présenter un avis à l'union, d'organiser la distribution des intrants, d'organiser la réception des livraisons (incluant le contrôle des quantités et de la qualité), de régler les paiements aux coopérateurs, de faciliter la récupération des impayés etc. La coopérative de base est également responsable du stockage des produits en attendant leur enlèvement par l'union ou par le client final.
 - C'est toutefois l'union qui a la décision finale sur chaque demande. Chaque engagement fait l'objet d'un contrat entre le membre et l'union. Le contrat stipule notamment les quantités de chaque produit à livrer. Des modifications à la baisse en cours de campagne ne sont acceptées qu'en cas de « fléau », avéré par un constat de dégâts à établir par le comité de commercialisation de la coopérative de base et, à partir de 5 tonnes, par un agent du ministère de l'agriculture. Dans le cas contraire, des pénalités sont appliquées en cas de non-respect des engagements de livraison par le membre.
 - Le règlement précise également les normes de qualité requises pour chaque produit et les mesures prévues en cas de non-respect de celles-ci par les membres.
 - À la fin de la campagne agricole, un « prix à la récolte » est fixé pour chaque produit par un comité spécialisé de l'union. Les membres qui livrent à cette période bénéficient de ce prix, diminué des avances reçues, des prélèvements de l'union pour la couverture des frais liés au service et des dettes éventuelles.
 - Début janvier de l'année suivante, le même comité fixe les « prix de cession » sur la base des prix en vigueur à cette époque et des perspectives à court terme. Ces prix sont fixés de manière prudente, de manière à minimiser les risques pesant sur l'union. Les membres qui livrent à cette époque bénéficient du prix de cession, diminué des avances reçues, prélèvements de l'union et dettes éventuelles. Les membres qui ont livré plus tôt et ont perçu le prix à la récolte reçoivent, le cas échéant, la différence entre le prix de cession et le prix à la récolte.
 - Une partie des montants prélevés par l'union est rétrocédée aux coopératives de base compte tenu de leur participation à l'organisation de la collecte.
 - À la fin de la campagne de commercialisation, en cas de résultat positif, le bénéfice est réparti selon la clé suivante : 60% pour les membres, 20% pour les coopératives de base et 20% pour l'union, au prorata des quantités livrées. En cas de perte, le conseil d'administration de l'union peut décider d'appliquer un prélèvement spécial sur les livraisons de la campagne suivante.

COMPÉTENCE 14	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Comprendre les équilibres en jeu dans la phase de collecte	Travail individuel, puis débat en groupe	120 mn
<p>> Que pensez-vous du mode d'organisation de la collecte au sein de l'USCCPA/BM ? Voyez-vous des points forts, des points faibles ?</p> <p>> Comment la collecte est-elle actuellement organisée dans votre OP ? Votre OP dispose-t-elle comme l'USCCPA/BM d'un règlement officiel approuvé par les instances et connus des membres ? Quelles sont les difficultés observées ? En vous inspirant notamment du cas de l'USCCPA/BM, quelles améliorations pourriez-vous proposer pour votre OP ?</p> <p>> Toute OP engagée dans la commercialisation groupée doit trouver un équilibre difficile entre la nécessité de limiter les risques de perte économique pour elle-même (pour assurer sa pérennité) et la nécessité de proposer des conditions suffisamment attractives pour les membres (afin de les fidéliser). Comment jugez-vous cet équilibre dans le cas de votre OP : Trop favorable à l'OP, au risque de décourager les membres ? Trop favorable aux membres, au risque que l'OP se décapitalise au moindre « choc » ?</p> <p>Partage des réflexions individuelles entre les participants.</p>		

NB: Pendant la phase de préparation de la formation, il est nécessaire de discuter avec les participants quels exercices du livret n°2 « gestion du risque prix » seront éventuellement intégrés ici.

C.3 Trouver les débouchés commerciaux

Une fois que les excédents de production des membres sont collectés – ou une fois que l'on dispose d'une prévision suffisamment fiable des quantités à collecter de chaque produit –, il s'agit maintenant de trouver des débouchés commerciaux. Ces débouchés doivent être suffisamment rémunérateurs pour dégager une marge à partager entre l'OP (pour renforcer son capital et assurer la durabilité économique de l'activité) et les membres (pour pérenniser leur motivation à commercialiser leurs excédents à travers l'OP).

NB: on suppose à ce stade que l'OP dispose des moyens financiers (propres ou empruntés) suffisant pour financer la collecte et notamment assurer ses engagements envers les membres en attendant de percevoir le produit de ses ventes. Voir le livret n°3 « stratégie de mobilisation des ressources financières ».

La politique commerciale de l'OP définit notamment les catégories de clients visés :

- – les consommateurs urbains : la vente directe aux consommateurs n'est a priori pas de la vocation des OP. Toutefois, certaines OP peuvent trouver un intérêt à vendre une petite partie de leurs produits de cette manière, par exemple dans un magasin à proximité de leurs entrepôts. Cette démarche peut contribuer à la visibilité de l'OP ;
- – les grossistes et demi-grossistes des marchés de regroupement et des centres urbains ;
- – les unités de transformation artisanales et semi-industrielles, nombreuses dans les villes secondaires ;
- – les entreprises industrielles, implantées dans les grandes villes : acheteuses de produits de base en grandes quantités et exigeantes sur la qualité ;
- – les marchés à l'exportation, pour lesquels une bonne maîtrise des procédures est indispensable.

- - les marchés institutionnels: potentiellement très rémunérateurs, ces marchés sont très exigeants sur la qualité et sont régis par des procédures lourdes avec, dans certains cas, des conditions de faveur pour les OP¹².

NB: Pendant la phase de préparation de la formation, il est nécessaire de discuter quels exercices du livret n°7 « Réponses des OP aux appels d'offres des acheteurs dans le cadre des marchés institutionnels » seront intégrés à ce stade.

En fonction des marchés visés, l'OP peut mener différentes démarches pour promouvoir ses produits :

- - publicités et annonces dans les médias classiques ;
- - site internet et réseaux sociaux ;
- - participation à des foires et bourses ;
- - démarchages individuels de clients potentiels ;
- - veille sur les appels d'offres des acteurs institutionnels.

Une bonne maîtrise des procédures, des quantités recherchées et des exigences de qualité de chaque client est indispensable pour réussir la commercialisation. La politique commerciale de l'OP doit être définie de manière réaliste, en ne visant que les clients dont elle sera capable de satisfaire les exigences spécifiques.

COMPÉTENCE 15	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Connaître les différentes politiques commerciales des OP	Travail individuel, puis débat en groupe	40 mn
<p>> Présenter en quelques lignes la politique commerciale de mon OP : quelles catégories de clients sont visées ? Quelles sont les démarches menées pour promouvoir les produits de l'OP et rechercher des clients ?</p> <p>> Quelles sont les pratiques de négociation avec les clients ? Quels sont les difficultés, les points faibles et quelles améliorations proposer ?</p>		

C.5 Connaître les procédures d'exportation

L'un des principaux objectifs de la CEDEAO est de promouvoir l'intégration économique de la région en créant un marché commun. L'instrument créé à cet effet est le Schéma de libéralisation des échanges (SLE). Le SLE garantit la libre circulation des marchandises, c'est à dire sans le paiement des droits de douanes et des taxes. De plus, il permet de réduire les nombreuses formalités administratives aux frontières. Le SLE est ouvert à toute entreprise qui se trouve et exerce ses activités dans la CEDEAO et qui compte exporter ses produits au sein de la région. Toutes les entreprises sont tenues de respecter les règles énoncées dans les protocoles et règlements régissant le SLE, disponibles sur le site web <https://etls.ecowas.int/>. D'autres documents sont également intéressants à connaître à propos des règles d'origine¹³ et des certificats d'origine¹⁴.

¹² Pour plus de détails, voir section C3 (page 163) du chapitre 4C du Mémento.

¹³ Voir : <https://etls.ecowas.int/wp-content/uploads/2020/10/SUP-ACT-FIXING-RULES-ORIGIN-2018-ENG.pdf>

¹⁴ Voir : <http://etls.ecowas.int/wp-content/uploads/2011/08/certificate-of-origin-French-1.pdf>

Si le commerce entre les pays membres de la CEDEAO est exempté de taxes, les opérateurs doivent néanmoins se munir des documents nécessaires au franchissement des frontières, en particulier le certificat d'origine¹⁵ et le certificat phytosanitaire. Il est également nécessaire d'obtenir une autorisation d'exportation auprès des autorités nationales compétentes (en général, la Direction nationales du commerce et de la concurrence). Pour qu'une OP obtienne ces différents documents, il est indispensable qu'elle dispose d'une reconnaissance juridique.

C.6 Contractualisation

Finalement, une fois que l'OP a pu susciter l'intérêt d'un client, il s'agit de négocier les conditions (prix, modalités de paiement, modalités de livraison etc.) les plus favorables possibles et de sécuriser celles-ci par le biais d'une contractualisation adaptée. En effet, bien que le contrat oral puisse convenir dans certains cas (contrat entre parties proches, entre lesquels la confiance est déjà établie, et portant sur un montant limité), un contrat écrit est le plus souvent recommandé.

La contractualisation est la formalisation, à travers un document écrit, d'un accord entre une OP et un autre acteur. La contractualisation concerne en général une opération de vente ou d'achat

Ce document doit spécifier les éléments suivants: objet (quantité, qualité, conditionnement); modalités de livraison (lieu et date); prix et modalités de règlement; moment du transfert de propriété (idéalement, quand le prix a été entièrement réglé); droit applicable et règlement des différends.

Pour plus de détails sur les éléments qui composent un contrat, voir la section « contrats » du chapitre 1 de ce livret sur les systèmes d'approvisionnement groupé. En effet, les contrats conclus par les OP de fourniture groupée et celles de commercialisation groupée avec les commerçants sont similaires. Cependant, il reste une différence importante: dans le premier cas, l'OP est acheteuse; dans le second cas, elle est vendeuse.

COMPÉTENCE 16	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Savoir élaborer un contrat pour la vente des produits de l'OP	Travail individuel	60 mn
<p>Élaborer un contrat fictif entre votre OP et un commerçant pour la vente de vos produits.</p> <p>NB: Dans cet exercice, l'OP cherchera à obtenir des conditions favorables en tant que vendeuse.</p>		

¹⁵ Un certificat d'origine est nécessaire pour chaque exportation. En général, il est délivré par les services phytosanitaires et il est valide 6 mois à compter de sa date de délivrance.

D – Question commune aux 3 catégories de stockage : négocier et gérer la relation contractuelle avec les transporteurs

Quelle que soit la catégorie de stockage de proximité dans laquelle elles sont actives, les OP sont amenées à traiter avec des transporteurs, par exemple pour amener des céréales achetées chez un fournisseur situé en zone excédentaire vers leurs propres magasins (systèmes d’approvisionnement groupé), pour acheminer des aliments du bétail depuis leur lieu de fabrication vers leurs magasins (banques d’aliments pour bétail) ou pour transporter les excédents des membres depuis les lieux de collecte vers le magasin central ou chez un client (systèmes de commercialisation groupée).

Une personne responsable des achats ou des ventes au sein d’une OP doit maîtriser les compétences suivantes en matière de transport :

- - savoir calculer le coût approximatif du service de transport (voir ci-dessus, la compétence n°7, p.12) ;
- - savoir vérifier que le transporteur dispose de l’assurance réglementaire, y compris celle requise pour un transport transfrontalier (voir <http://www.cartebrune.org>) ;
- - savoir comment établir un contrat de transport (voir ci-dessous, la compétence n°17, p.26).

Le contrat de transport est signé et approuvé par les deux parties, le transporteur et l’OP. Il s’appelle aussi « lettre de voiture » (en anglais *Cargo Movement Requirement*), document qui décrit les conditions et la nature d’un chargement de marchandise par la route.

Selon la législation OHADA¹⁶, la lettre de voiture doit contenir :

- - le lieu et la date de son établissement ;
- - le nom et l’adresse du transporteur ;
- - les noms et adresses de l’expéditeur et du destinataire ;
- - le lieu et la date de la prise en charge de la marchandise et le lieu prévu pour la livraison ;
- - la dénomination courante de la nature de la marchandise et le mode d’emballage ;
- - le nombre de colis, leurs marques particulières et leurs numéros ;
- - le poids brut (ou la quantité autrement exprimée) de la marchandise ;
- - les instructions requises pour les formalités de douane et autres ;
- - les frais afférents au transport (prix de transport, frais accessoires, droits de douane et autres frais survenant à partir de la conclusion du contrat jusqu’à la livraison) ;

Le cas échéant, la lettre de voiture peut également contenir :

- - l’interdiction de transbordement ;
- - les frais que l’expéditeur prend à sa charge ;
- - le montant du remboursement à percevoir lors de la livraison de la marchandise ;
- - la déclaration par l’expéditeur de la valeur de la marchandise ;
- - les instructions de l’expéditeur au transporteur en ce qui concerne l’assurance de

16 Voir : <http://www.ohada.com/actes-uniformes/891/912/lettre-de-voiture.html>

- ⋮ la marchandise;
- ⋮ – le délai convenu dans lequel le transport doit être effectué;
- ⋮ – le délai de franchise pour le paiement des frais d’immobilisation du véhicule;
- ⋮ – la liste des documents remis au transporteur.

Les contractants peuvent porter sur la lettre de voiture toute autre mention qu’ils jugent utile.

COMPÉTENCE 17	TYPE DE PRATIQUE	DURÉE
Connaître les détails de l’établissement d’un contrat de transport	Travail individuel	60 mn

Élaborez un contrat fictif entre votre OP et un transporteur. Téléchargez le modèle via le lien : <https://bit.ly/2Kn9rdM>.

Ajoutez dans le contrat 3 clauses OHADA parmi les points listés ci-dessus et qui ne se trouvent pas dans le modèle.

E – Que retenir de ce livret ?

Organisations d’approvisionnement groupé et BAB :

Pour préparer les formations, il est essentiel de distinguer ce que les responsables des achats des OP faitières doivent savoir, et ce que ces mêmes responsables doivent transmettre aux COGES pour qu’ils soient en mesure de gérer leurs groupements.

Dans le cas d’achats centralisés, les gestionnaires des OP faitières devront savoir déterminer les quantités à acheter, sonder les prix, choisir les fournisseurs, demander des cotations, signer des contrats etc.

Dans le cas d’achats décentralisés, les responsables des OP faitières auront besoin d’identifier, généralement par le biais d’enquêtes, les connaissances qui manquent aux membres des COGES et, sur cette base, définir les actions de formation nécessaires.

Les ventes sont toujours effectuées au niveau des COGES. Pour cette activité, les responsables des OP faitières doivent savoir quelles sont les connaissances nécessaires au COGES en matière de nombre de rotations, de définition du prix de vente, de vente à crédit etc.

Les organisations d’approvisionnement groupé et les BAB ont, pour l’essentiel, des besoins de formation communs. Cependant, trois points sont spécifiques aux BAB : i) le choix des types d’aliments bétail, ii) la pré-réservation des aliments bétail auprès des fournisseurs et iii) les méthodes de ciblage des éleveurs.

Organisations de commercialisation groupée :

Les gestionnaires des systèmes de commercialisation groupée doivent être capables i) de préparer un plan de commercialisation ; ii) de fixer les prix d’achat aux membres ; iii) de trouver les débouchés commerciaux ; iv) de négocier les prix de vente ; v) savoir établir des contrats de vente et vi) connaître les procédures d’exportation.

Deux autres livrets concernent plus particulièrement les systèmes de commercialisation groupée : le livret n°2 « gestion du risque prix » et le livret n°7 « réponse des OP aux appels d’offres des acheteurs institutionnels ».

F – Pour aller plus loin

Systemes d'approvisionnement groupé

Bélémviré, A., Gómez, I., Pons Cortès, G., (2015). *Impacts des interventions d'OXFAM sur les capacités organisationnelles des unions du réseau Mooriben et sur les conditions de vie des communautés*, 41 pages. http://www.mooriben-niger.org/IMG/pdf/impacts_des_stocks_strategiques_sur_la_securite_alimentaire.pdf

Benneqouch, N., (2010). *Mooriben: l'expérience d'un système de services intégrés au bénéfice des paysans nigériens*. https://www.gret.org/wp-content/uploads/ETli41_integral.pdf

Blein, R., Bureau Issala. *Les stocks de proximité: enjeux, opportunités et limites: Le cas des pays du Sahel*. 7 pages.

Broutin, C., Hermelin, B., Levard, L., (2014). *Comment améliorer l'accès au marché pour les exploitations familiales*. Gret. 71 https://www.gret.org/wp-content/uploads/ETli41_integral.pdf

Ekade Roumanatou Saky, (2017). *Au Niger, les greniers féminins de soudure contribuent à la sécurité alimentaire*. In: Capitalisation des expériences: nouvelles approches d'intervention pour la sécurité alimentaire. CTA-FIDA. https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/101171/Exp_Cap09_Ekade.pdf

GRAD Consulting GROUP/ARAA (CEDEAO), (2018). *Étude de Capitalisation des bonnes pratiques de gestion des stocks de sécurité alimentaire et élaboration du code de bonne conduite*. 97 pages.

Gross, J., Mees, M., SOS-Faim, (2016). *Les Greniers de Sécurité Alimentaire au Burkina Faso: un impact confirmé*. <https://www.sosfaim.be/wp-content/uploads/2016/03/SOS-16-etude-impact3.pdf>

Hub Rural, (2012). *Note méthodologique: Task Force « Instrument d'appui au stockage et commercialisation par les organisations paysannes »*. 10 pages. http://www.hubrural.org/IMG/docs/2_Note_appui_stockage_commercialisation.pdf

Inter-Réseaux Développement Rural et Hub Rural (2012). *Stocks et réserves alimentaires*. 16 pages. Bulletin N°189 de Février 2012. <http://www.inter-reseaux.org/publications/bulletins-thematiques/article/bulletin-de-veille-no189-special>

Inter-Réseaux Développement Rural & CTA, (2008). *Les Systèmes d'Information de Marché (SIM): Des dispositifs efficaces pour une meilleure transparence des marchés*. 11 pages. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf_SIM.pdf

Jenn-Treyer, O., Blein, R. & Touré, O., (2015). *Les stocks de proximité en céréales et aliments du bétail: entre gestion des crises et régulation des marchés*. Inter-Réseaux Développement Rural et Copération Suisse, 83 pages. <http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/capi-stocks-proximite-vf.pdf>

Pons Cortès, G. & Gómez Carrasco, I, (2013). *Première Ligne de Défense. Évaluation du potentiel des stocks de proximité dans le Sahel*. OXFAM. 51 pages. <https://go.aws/2x56yb1>

SOS Faim & OXFAM, (2016). *Dynamique paysanne 39-40 Stocks de proximité en Afrique de l'Ouest: les Organisations paysannes en première ligne*. 16 pages. <https://www.sosfaim.lu/wp-content/uploads/2016/05/SOS-16-DP39-40-FR-num.pdf>

Vandercam, F., Pons Cortès, G., Mees, M., Blein, R. & Brismé, C., (2016). *Assurer la viabilité et promouvoir le développement des systèmes de stockage alimentaire de proximité en Afrique de l'Ouest*, 48 pages. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/atelier_stocks_proximite_fev_2016_vf.pdf

Banques d'aliments bétail

AREN Niger - *Les innovations introduites par les Organisations pastorales pour une mobilité des stocks d'aliments du bétail en lien avec les zones de concentration des animaux.*

Bénard, C., (2016). *Analyse des dispositifs locaux de Réduction des Risques de Catastrophes (RRC). Capitalisation sur les mécanismes liés à l'alimentation du bétail.* FAO. 64 pages.

Bénard, C. & Abdou Djerma, (2017). *Mécanisme des Banques Aliment Bétail au Niger: Expériences menées par l'AREN et VSF-B/ Karkara/Iram (Nariindu).* IRAM, 95 pages.

Department of Humanitarian Affairs, United Nations, (1994). *Study on Emergency stockpiles.* 2nd Edition. Geneva.

Davis, J. & Lambert R., (1995). *Engineering in Emergencies. A practical guide for relief workers.* Intermediate Technology Publication Ltd. London.

Liu Liu, (2016). *Guide pratique des banques de céréales* Publié par Tearfund ISBN 978-0-9933084-6-8100 <https://learn.tearfund.org/-/media/learn/resources/tools-and-guides/practical-guide-to-cereal-banks-fr.pdf>

Magnani, S., Hiernaux, P. & Diaw, S.C., (2017). *Banques, réserves nationales et régionales d'aliment du bétail.* Note Technique, Projet Régional d'Appui au Pastoralisme (PRAPS), Banque Mondiale, CILSS. http://praps.cilss.int/wp-content/uploads/2018/03/NOTE-AUX-TECHNICIENS-03_ETP2.pdf

Réseau Billital Maroobé - *Le processus d'opérationnalisation de la composante « aliments du bétail » de la réserve régionale de sécurité alimentaire de la CEDEAO: État d'avancement et perspectives.*

Réseau Billital Maroobé, (2012). *Bilan critique des interventions menées en zone pastorale par les dispositifs publics de prévention et de gestion des crises et les organisations d'éleveurs.* 36 pages. <https://urlz.fr/awrj>

Réseau Billital Maroobé, (2018). 3 notes de capitalisation issues du projet d'étude et d'opérationnalisation d'un projet pilote de mise en œuvre de la composante « aliment du bétail » de la réserve régionale de sécurité alimentaire (PROPILAB). <https://urlz.fr/awrF>:

- ⋮ – *L'accès à l'aliment du bétail, clé de la sécurisation des pasteurs et éleveurs. Vers des procédures d'approvisionnement des marchés institutionnels harmonisés, adaptés et reconnus.* 8 pages.
- ⋮ – *La décentralisation et la mobilité des stocks d'aliments du bétail dans la zone du Niger oriental pour s'adapter aux exigences des systèmes d'élevage mobile.* 4 pages.
- ⋮ – *Les défis liés à la pérennisation des banques d'aliments du bétail dans la perspective de la promotion d'économies pastorales viables au Sahel et en Afrique de l'Ouest.* 8 pages.

Réseau Billital Maroobé, (2017). *Manuel de procédure de passation des marchés de fourniture d'aliments du bétail.*

Thoreux, M. & Bonnaventure, D., (2017). *Mécanisme des Banques Aliment Bétail au Mali: Expériences de la SNV et de VSF-Belgique/ICD.* IRAM, 51 pages.

United Nations High Commissioner for Refugees, (1989). *Supplies and Food Aid Handbook.* Geneva.

Systèmes de commercialisation groupée

AMASSA Afrique Verte Mali, (2007). *Guide des organisations paysannes en techniques de commercialisation des céréales.* Seconde édition. 24 pages

AMASSA Afrique Verte Mali, (2011). *Formation des sociétés coopératives membre du Sexagon – zone office du Niger, Module sur les chaînes de valeur.* 38 pages

AMASSA Afrique Verte Mali, (2011). *Formation des sociétés coopératives membre du Sexagon – zone office du Niger, Module Mode techniques de commercialisation.* 33 pages.

CFSI, Fondation de France, ROPPA (2016). Discussion N°4 « Achats institutionnels » Synthèse. <https://www.alimenterre.org/system/files/ressources/pdf/1045-discu-4-synthese-achats-institutionnels-vf.pdf>

CSA, (2014). *Les achats institutionnels au service de l'agriculture familiale : Compte-rendu du séminaire international organisé par le CSA le 23 avril 2014 à Bruxelles.* http://www.csa-be.org/IMG/pdf_Rapport_Achats_institutionnels_-_FINAL.pdf

Inter-réseaux, (2018). *Les marchés institutionnels alimentaires en Afrique : Quelles évolutions et quelles contributions au développement ?* Bulletin de synthèse n°26. <http://www.inter-reseaux.org/publications/bulletins-de-synthese/article/les-marches-institutionnels>

MAPAQ, (2014). *Guide d'accès au marché institutionnel.* https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guide_acces_marche_institutionnel.pdf

Oxfam, Afrique verte, Jade Productions, Inter-réseaux, (2019). *Le Dossier d'Appel d'Offres de l'ARAA : comprendre l'essentiel pour mieux postuler et gagner les marchés.* 10 pages. Voir dans les annexes.

Programme alimentaire mondial, (2008). *P4P, Achats au service du progrès.* https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp231752.pdf

Sexton, D., (2018). *Étude sur l'offre et la demande de produits agricoles locaux en vue d'un passage à l'échelle de la commande institutionnelle au Burkina-Faso.* <https://www.alimenterre.org/system/files/2019-04/afl-burkina-etude-marches-institutionnels-burkina-05042019.pdf>

Soule, B.G., Prof. Staatz, J., Diarra, S.B., & Diallo, A., (2016). *Schéma de commercialisation des céréales au Mali.* Novembre 2011, 60p. <http://docplayer.fr/9250828-Schema-de-commercialisation-des-cereales-au-mali.html>

Traoré, M., (2011). *Analyse des Modèles d'intégration au Marché pour les Organisations de Producteurs de céréales dans les Bassins céréaliers du Séno, du Sèné et du Kaarta au Mali. Rapport de synthèse.* (Union des Professionnels Agricoles pour la Commercialisation des Céréales au Mali). Rapport commissionné par la FAO. 55 pages.

G – Liste des sigles

APESS	Association pour la Promotion de l’Elevage au Sahel et en Savane
ARAA	Agence régionale pour l’agriculture et l’alimentation
BAB	Banque d’aliments bétail
CEDEAO	Communauté économique des États d’Afrique de l’Ouest
COGES	Comité de gestion
CRUS	Conseil régional des Unions du Sahel
IHEA	Individual Household Economy Analysis
OHADA	Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OP	Organisation de producteurs
PAM	Programme alimentaire mondial
RBM	Réseau Billital Marobé
SIM	Système d’information sur les marchés
SLE	Schéma de libéralisation des échanges
SPAI	Sous-produits agro-industriels
USCCPA/BM	Union des sociétés coopératives pour la commercialisation des produits agricoles de la Boucle du Mouhoun (Burkina Faso)

H – Glossaire

Achat institutionnel	Opération qui permet à une entité (administration, ONG, organisation internationale) d'acheter des biens ou des services auprès d'un fournisseur suivant des conditions prédéfinies, en général via une procédure d'appel d'offres.
Banque de céréales	Organisation communautaire de base qui achète, stocke et revend les aliments destinés à nourrir les habitants d'une zone rurale.
Banque d'aliments bétail (BAB)	Organisation communautaire de base qui achète, stocke et revend les aliments destinés à nourrir les animaux.
Commercialisation groupée	Mise en marché collective des excédents de céréales ou d'autres produits alimentaires par les membres des OP.
Faïtière (OP)	Regroupement d'organisations de producteurs légalement constituées et ayant des principes et des objectifs communs. Une faïtière nationale est constituée d'unions de groupements et de fédérations d'un pays. Une faïtière sous régionale est constituée d'organisations issues de plusieurs pays.
Plan de commercialisation	Étape précédant la commercialisation à proprement parler et permettant : de tirer les résultats et enseignements de la campagne de commercialisation précédente ; d'estimer la quantité de céréales que l'organisation peut commercialiser ou les besoins d'approvisionnement de ses membres ; d'identifier les quantités à vendre (ou acheter) ainsi que les lieux et prix de vente et d'achat ; d'élaborer un budget prévisionnel présentant l'ensemble des dépenses à effectuer pour la campagne de commercialisation ; et enfin de rechercher les financements correspondants au budget établi.
Prix d'achat prudent	Prix payé aux producteurs par l'OP en considérant deux critères : d'une part, limiter le risque de pertes pour l'OP (dans le cas où les prix n'augmenteraient pas beaucoup entre la récolte et la soudure), ce qui conduit à fixer un prix d'achat aux producteurs pas trop élevé ; d'autre part, inciter les producteurs à vendre à l'OP, ce qui nécessite de fixer un prix d'achat pas trop bas.
Prix d'achat prudent	Prix payé aux producteurs par l'OP en considérant deux critères : d'une part, limiter le risque de pertes pour l'OP (dans le cas où les prix n'augmenteraient pas beaucoup entre la récolte et la soudure), ce qui conduit à fixer un prix d'achat aux producteurs pas trop élevé ; d'autre part, inciter les producteurs à vendre à l'OP, ce qui nécessite de fixer un prix d'achat pas trop bas.
Prix de cession (pour Faso Jigi et USCCPA/BM)	Prix auquel les céréales sont achetées aux producteurs et productrices par l'OP.
Risque prix	Probabilité, pour une OP active dans le stockage de proximité, d'acheter des céréales à la récolte à un prix supérieur au prix auquel elle pourra les vendre pendant la soudure. Le risque prix correspond donc au risque de réalisation d'un «retournement du marché».
Rotation des stocks	Cycle d'achat/vente des produits stockés. La rotation peut être motivée par la nécessité de maintenir la qualité des produits (on parle de rotation technique) ou par des considérations économiques.
Société coopérative simplifiée (SCOOPS)	Coopérative constituée d'au moins cinq personnes physiques ou morales.
Soudure (agricole si rien n'est spécifié)	Période qui sépare la fin de la consommation de la récolte de l'année précédente (épuisement des réserves des greniers) de la récolte suivante.

Soudure pastorale	Période critique pour les éleveurs, entre la fin de la saison sèche chaude et le début des pluies, caractérisée par une rareté des pâturages, du fourrage et des points d'eaux.
Sous-produits agro-industriels (SPAI)	Sous-produits en provenance de la transformation de graines de coton, d'arachide, de palme et de palmiste, sons de blé et de riz, drèches de brasserie, mélasse issue de la canne à sucre...
Stockage	Fait d'héberger des marchandises en grande quantité dans un magasin (ou entrepôt). Ce terme est équivalent à entreposage.

Depuis 2012, l'Afrique de l'Ouest est dotée d'une Stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire basée sur la complémentarité de trois lignes de défense: les stocks de proximité gérés par des groupements ou des organisations coopératives, les stocks nationaux de sécurité alimentaire gérés par les États et, enfin, la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA). Cette dernière est mise en œuvre par la CEDEAO à travers l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (ARAA).

Les stocks de proximité jouent un rôle majeur dans la prévention et la gestion des crises cycliques et conjoncturelles, dans l'approvisionnement du marché et dans la reconstitution des stocks nationaux et régionaux de sécurité alimentaire. Face aux risques et vulnérabilités, les organisations de producteurs (OP) actives dans le stockage de proximité sont appelées à jouer plus efficacement leur rôle de première ligne de défense face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.

Avec l'appui de la CEDEAO, ces organisations et leurs réseaux régionaux ont impulsé, d'une part, la production de référentiels régionaux basés sur la capitalisation des bonnes pratiques et, d'autre part, la conception et le déploiement d'un cursus de formation destinés aux gestionnaires des stocks de proximité. L'objectif de ces deux actions est de contribuer à améliorer les performances des OP actives dans le stockage de proximité afin qu'elles puissent jouer pleinement leur rôle dans le dispositif régional de stockage de sécurité alimentaire, fondé sur la complémentarité et la subsidiarité des trois lignes de défense.

Les livrets de l'apprenant de niveau régional constituent l'un des outils du cursus de formation. Ils sont destinés à des personnes (élus et techniciens d'OP, experts indépendants...) qui disposent déjà de connaissances de base en matière de stockage de proximité. Ces personnes vont bénéficier de formations, organisées à l'échelle de l'espace CEDEAO, sur un ou plusieurs des thèmes couverts par les livrets. Puis, à leur tour, elles animeront, dans leur pays, des sessions de formation destinées à des responsables (élus ou techniciens) d'OP actives dans le stockage de proximité. Lors de ces sessions de niveau national, les formateurs pourront utiliser les livrets de l'apprenant de niveau régional après adaptation, si nécessaire, aux réalités de leur pays.

L'ensemble des publications de la CEDEAO sur le stockage de proximité sont disponibles sur le site de l'ARAA : www.araa.org