



CAPITALISATION DES BONNES PRATIQUES DE GESTION DES STOCKS DE PROXIMITÉ

Note de synthèse

Février 2021



CAPITALISATION DES BONNES PRATIQUES DE GESTION DES STOCKS DE PROXIMITÉ

Note de synthèse

Février 2021

Table des matières

RÉSUMÉ	6
INTRODUCTION	7
PARTIE 1 : PRÉSENTATION DES INITIATIVES DE GESTION DES STOCKS DE PROXIMITÉ	10
2.1. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INITIATIVES CAPITALISÉES	10
2.2. ANALYSE SOMMAIRE DES INITIATIVES	11
2.2.1. Présentation des principales problématiques de gestion des stocks par les OP issues de la capitalisation	11
2.2.2. Synthèse sur les grands changements induits	14
PARTIE 2 : LES LEÇONS TIRÉS DES CAPITALISATIONS	16
3.1. BONNES PRATIQUES DE GESTION DES STOCKS PAR LES OP	16
3.2. DES POINTS D'APPUI POUR DÉVELOPPER LES STOCKS DE PROXIMITÉ	19
3.3. DIFFICULTÉS	21
3.4. PERSPECTIVES D'ACCOMPAGNEMENT	21
ANNEXES	23

Résumé

L'enjeu du présent document est de proposer une synthèse des expériences capitalisées par les organisations membres des plateformes nationales de sept (07) pays sur les bonnes pratiques de gestion des stocks de proximité et leur contribution à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Les thématiques abordées dans les documents de capitalisation des OP couvrent un domaine plus vaste allant de la phase de production dans les EAF à la mise en marché des produits en passant par le renforcement des capacités opérationnelles des organisations et de leurs membres.

La présente capitalisation propose une mise en perspective les bonnes pratiques de gestion des stocks de proximités par les organisations paysannes membres du ROPPA.

Dans ses articulation la note de synthèse propre dans un premier temps un tour d'horizon des organisations paysannes porteuses des expériences capitalisées ainsi que les contextes et les années de mise en œuvre.

La seconde partie propose une analyse sommaire des initiatives capitalisées en indexant les principales problématiques de la gestion des stocks de proximité et les grands changements induits.

Dans la troisième partie les bonnes pratiques de gestion des stocks de proximités par les organisations paysannes sont décrites, les conditions de réalisabilité analysées en corrélation avec les limites à corriger pour renforcer les mécanismes de stockages de proximité.

Introduction

Les stocks de proximité sont constitués des systèmes d'approvisionnement groupés (banques de céréales, greniers de sécurité alimentaire), des systèmes de commercialisation groupée (coopératives) et des systèmes d'approvisionnement en aliments de bétail. Le stockage des produits agricoles constitue l'un des principaux leviers à actionner pour la réalisation de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Cela consiste, conformément à la stratégie adoptée par la CEDEAO, à prendre en compte les stocks de proximité paysans comme la première ligne de défense.

Les organisations paysannes du niveau communautaire au niveau national disposent d'une longue expérience de mise en place et de gestion des stocks de proximité. Ces stocks mis en lumière et/ou renforcés après les grandes sécheresses des années 70 ont joué un rôle social et économique pour la sécurité alimentaire des familles rurales surtout dans le sahel. Ils ont entre autres permis d'éviter le bradage des produits agricoles à la récolte par les familles, d'assurer la disponibilité de vivres aux familles pendant les périodes de soudure à un coût inférieur à celui du marché et permis la diversification des AGR au sein des familles grâce au crédit de warrantage.

Les stocks de proximité font face à certains défis que sont la maîtrise des différentes opérations : approvisionnement, contrôle qualité, conservation des produits, gestion des infrastructures, fonds de roulement, gestion financière, vie coopérative/associative. A ceci s'ajoute les questions de volatilités des prix, des contraintes liées à la commercialisation transfrontalière, aux distorsions causés sur le marché par le déploiement des stocks nationaux et internationaux etc...

Face aux difficultés récurrentes de gestion des institutions de stockage qui se traduisent généralement par la dépréciation du fonds de roulement et donc de la capacité d'achat et d'intervention des réserves et stocks, la CEDEAO dans le cadre de sa stratégie régionale de stockage s'est engagée dans les appuis au renforcement des stocks de proximité et leur mise en réseau. A cet effet elle a initié en collaboration avec les OPR de la région, la production de référentiels de stockage de proximité, établis sur la base d'une capitalisation des bonnes pratiques et de l'expérience des organisations spécialisées.

La présente note de synthèse de capitalisation s'inscrit dans le cadre d'une initiative portée par les ROPPA entre dans le cadre du projet de « Renforcement des capacités des unités paysannes de gestion de stocks de proximité au niveau communal » négocié par auprès de la CEDEAO. Elle contribue à la mise en œuvre de la composante 3 de la stratégie régionale de stockage qui porte sur l'appui au stockage de proximité », Ce projet d'une durée de 12 mois vise à renforcer les capacités des OP dans la gestion des stocks de proximité et la mise en marché des produits agricoles de qualité.

Cette capitalisation a pour but de contribuer à l'élaboration de la note politique, substrat d'un plaidoyer et de l'étude diagnostic sur la gestion des stocks de proximité.

Le processus de capitalisation s'est appuyé sur les principes et fondements de l'action du réseau : subsidiarité, complémentarité et mutualisation. Il s'est également construit autour de cette ambition de renforcement continue des compétences des techniciens des organisations paysannes. L'approche de capitalisation du réseau a donc été déployé pour nourrir cette note de synthèse. On peut la schématiser comme suit :



Cette démarche construite sur les fonctions de documentation interne des plateformes et du réseau a permis de :

- Faire le point sur quelques problématiques clés en lien avec la gestion des stocks par les organisations paysannes
- Relever quelques bonnes pratiques développées par les OP

- Identifier quelques conditions de répliquabilité de ces bonnes pratiques pouvant soutenir le déploiement d'une stratégie de mise à l'échelle
- Faire ressortir des éléments pour soutenir les arguments de plaidoyer du réseau sur les questions de l'utilité des stocks de proximité comme première ligne de défense contre l'insécurité alimentaire.

L'analyse des acquis de ces expériences capitalisées va aboutir à la formulation de propositions par Organisations paysannes et leurs réseaux pour la prise en compte leurs besoins d'accompagnements pour l'améliorer des services de stockage pour une meilleur contribution à la constitution des stocks de proximités et des stocks nationaux de sécurité alimentaire.

PARTIE 1 :

PRÉSENTATION DES INITIATIVES DE GESTION DES STOCKS DE PROXIMITÉ

2.1. TABLEAU RECAPITULATIF DES INITIATIVES CAPITALISEES

La note de synthèse a été élaborée à partir de fixes de capitalisations de 8 expériences des Organisations paysannes en matière de gestion des stocks de proximité. Sur les 8 expériences capitalisée, 2 concernent des organisations du Burkina Faso, 2 autres des organisations du Togo, les trois suivantes des organisations de la Gambie et enfin la dernière une organisation du Mali.

PAYS	N°	Expériences	Porteurs	Filière	Anté- cien- neté	Services
BURKINA FASO	B1	Commercialisation collective des excédents céréalier	Union des Sociétés Coopératives pour la Commercialisation des Produits Agricoles dans la Boucle du Mouhoun (USCC-PA/BM)	Maïs	1993	Production Vente groupée
	B2	Appui à l'approvisionnement en facteur de production	Union Provinciale des Professionnels Agricoles du Houet (UPPA/H)	Maïs	2008	Engrais, semence amélioré
MALI	M1	Stockage et commercialisation de céréales	Société Coopérative « Koto-Niogontala » des Producteurs de Céréales de Wakoro	Céréales sèches (sorgho, maïs, mil, sésame, arachide, niébé),	2000	Approvisionnement Vente groupée
TOGO	T1	Stockage groupé du Riz paddy	ZAAP de Bémé (union de 10 coopératives)	Riz paddy		Vente groupée Vente individuelle

TOGO	T2	Crédit engrais remboursé en nature : Sos Engrais de la coopérative AKIDJETAN	Coopérative AKID-JETAN, (Mange et réserve en langue Kaboli)	Maïs	2010	Gestion du crédit intrants aux membres
GAMBIE	G1	Transformation des aliments	Les aliments sains de Jals	Fruits et céréales		Transformation des produits alimentaires
GAMBIE	G2	Production, Transformation et Commercialisation du Miel	Association Forestière Kombo-Foni (Komffora)	Miel et produits dérivés du miel		Transformation et Commercialisation
GAMBIE	G3	Conservation et Commercialisation du Poisson Frais	Association des Femmes de Tanji	Poisson		Conservation et Commercialisation

2.2. ANALYSE SOMMAIRE DES INITIATIVES

2.2.1. Présentation des principales problématiques de gestion des stocks par les OP issues de la capitalisation

➔ Financement de l'opération de stockage dans son entièreté (amont et aval)

- Les leviers utilisés par les OP pour mobiliser le financement sont peu diversifiés et portent principalement sur : (i) La négociation de lignes de financement auprès d'un IMF assortie d'un fond de garantie, (ii) la mise en place d'un fond de roulement ou de garantie directement géré par l'OP et approvisionné au départ par un bailleur de fond, un donateur ou une ONG.
- Le constat aujourd'hui est que le volume de financement mobilisé avec et auprès des IMF pour la collecte de la production et la commercialisation est faible. Les éléments explicatifs sont à chercher dans : (i) la capacité de financement des IMF qui est souvent limitante du fait du faible refinancement par les banques, (ii) les modalités d'accès au crédit du fait de taux d'intérêts élevés des IMF et (iii) les formalités administratives d'accès aux marchés institutionnels.
- Les enjeux ou leviers majeurs sur lesquels qu'il faudra travailler pour améliorer le financement de l'opération de stockage de proximité dans son entièreté résident dans : (i) le crédit (aussi bien sa nature que les

modalités d'accès), (ii) la capacité de mobilisation des fonds avec les IMF par les OP et (iii) la maîtrise des procédures administratives d'accès aux marchés institutionnels et rémunérateurs.

→ Mécanismes d'accès et de maîtrise des marchés rémunérateurs

- En partant du fait qu'au-delà du prix, des préférences, de l'offre et de la demande, le marché a aussi à faire à des transactions concrètes entre personnes physiques et morales qui échangent des produits concrets selon des modes contractuels différents qui sont le plus souvent formalisées. En effet, les OP portent prioritairement leurs préférences sur les commerçants et transformateurs devant les ménages et consommateurs. Peu d'organisations ont pu intégrer des circuits formels avec les contrats institutionnels mais là aussi les capacités de mobilisation des ressources et le respect des procédures et cahiers de charge rendent difficile leur durabilité.
- Le constat est qu'aujourd'hui pour l'essentiel, les producteurs et les OP éprouvent d'énormes difficultés à accéder aux marchés rémunérateurs du fait des nombreux intervenants et du déficit d'information sur les marchés (flux des produits, prix, périodicité, etc.).
- Les enjeux et défis que cette problématique met en exergue sont qu'au-delà de la maîtrise du marché, la rentabilité des opérations de stockage de proximité d'où la nécessité de mettre l'accent sur les compétences et aptitudes (en termes de maîtrise de l'information sur les marchés et de procédures et exigences à respecter) à donner OP impliquées dans la gestion des stocks de proximité.

→ Qualité des produits stockés et conservés

- La gestion de la qualité est le seul moyen de garantir la qualité et la sécurité sanitaire des produits stockés. La gestion de la qualité s'applique à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement ; par conséquent, tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, de stockage et de mise en marché partagent la responsabilité de la qualité des produits. Le traçage et le suivi des numéros de lot constituent également une condition préalable pour un système efficace de gestion de la qualité.
- La durée de stockage et de conservation optimale, la disponibilité de stocks auprès des producteurs et les conditions de livraison sont les principaux éléments de contrainte observées sur la gestion de ces produits des OP.

- Il urge donc de travailler sur la levée de ces contraintes. Les défis à relever portent sur : (i) le respect des itinéraires techniques, (ii) les conditions d'entreposage (propreté du magasin et ses abords, la disponibilité en matériels d'entreposage et de suivi/contrôle de la qualité, la surveillance de la présence de déprédateurs et la lutte contre ces derniers), (iii) le respect des cahiers de charge en matière de mise en marché, (iv) l'emballage et (v) la maîtrise technique des agents des magasins de stockage.

→ Infrastructures et matériels

- La stratégie d'implantation des infrastructures de stockage s'inscrit entre autres dans une perspective de disposer d'une capacité de stockage permettant de positionner les produits. Une des principales difficultés soulignées par la plupart des OP consultées réside dans le déficit de matériels de stockage et de conservation (palette, etc.), l'aménagement de sites qui ne répondent pas le souvent aux normes de stockage et de conservation des produits (adéquation et capacité de magasins) mais également aux équipements de contrôle de la qualité des produits stockés et livrés (testeurs d'humidités des céréales,) ainsi que de mécanismes de gestion du risque incendie.
- Il demeure donc nécessaire de lever ces contraintes pour mettre les OP qui s'activent dans le stockage de proximité dans les conditions de performance idoines.

→ Gestion administrative des magasins de stockages de proximité des OP (contrôle et suivi des stocks)

- Une bonne gestion des stocks est essentielle pour les organisations qui s'y activent. C'est un facteur clé pour la réussite et la pérennité de celles-ci. L'organisation et le fonctionnement des magasins de stockage de proximité des OP doivent reposer sur l'usage et le respect des dispositions établies par l'OP (statut, règlements intérieur) et des outils d'exécution technique, administrative et financière devant permettre une meilleure efficacité et rentabilité dans les gestions.
- Il ressort des entretiens avec les OP que les dispositions et les outils varient en fonction des OP et de leurs niveaux d'intervention (villages, communes, départements, national). La mise en place des outils de gestion est plus accentuée pour les OP intervenant au niveau communal, départemental et national alors qu'au niveau village c'est plus des

pratiques traditionnelles à travers des systèmes de notations basés sur l'alphabétisation ou des recours à des services externes pour la tenue des livres de stocks surtout dans les groupements.

- L'enjeu et les défis que ce constat pose résident donc dans l'utilisation systématique d'instruments (manuels) spécifiques, compris et accepté par tous les intervenants auprès de toutes les OP quels que soient les niveaux. Ces instruments doivent fournir les outils administratifs et techniques de gestion simples et appropriés et facilement utilisables par les agents. Ces défis ne doivent pas occulter la nécessité de mettre en place un système intégré de gestion des stocks par la mise en réseau des sites d'entreposage et se doter de moyens de suivi et de coordination appropriés à cet effet.

→ Gouvernance des OP dans le stockage

- La gestion institutionnelle et l'animation des instances des OP de stockage constituent les gages d'une bonne gouvernance des opérations de stockage. Or de nombreuses difficultés se posent à ce niveau. La gestion démocratique avec une implication de l'ensemble des membres dans les décisions (prix d'achat et surtout prix de vente) peut rendre la gestion inefficace alors que la mise en place d'un comité de gestion retreint constitue un risque avec des détournements ou une gestion clientéliste.
- De ce point de vue, il s'agira de concentrer les efforts dans une compréhension commune des objectifs de travail et gestion des ressources, dans la conduite des opérations selon le respect des valeurs de l'organisation et des principes et exigences de gestion des opérations de stocks. La redevabilité de la structure de gestion vis-à-vis des membres de l'OP constitue également un aspect important sur lequel il faudra agir.

2.2.2. Synthèse sur les grands changements induits

En termes de changements induits les ces initiatives on peut noter :

- ✓ Sécurisation de l'approvisionnement des produits. Pour aboutir à ce changement, les organisations ont travaillé à la sécurisation de l'accès aux intrants à temps à travers des crédits intrants qui leurs sont accordés. Ces crédits sont financés soit par les fonds propres des organisations, soit la négociation d'un crédit auprès des Institutions financière. Le remboursement du crédit se faisant en nature, il permet

aux organisations de constituer des stocks. En plus de cela à travers leurs dispositifs de formation, les organisations assurent le renforcement des capacités des membres les techniques de production ce qui améliore la productivité sur les exploitations et du membre coupe la disponibilité les volumes de produits agricoles.

- ✓ Amélioration des performances des OP en matière de collecte et de commercialisation. A travers la construction des magasins de stockage, le développement de services de prestation autour des technologies post-récolte, les OP ont pu augmenter les quantités stockées, commercialisées à des prix rémunérateurs, les normes de qualité des stocks étant respectées
- ✓ Contribution à l'autonomisation des producteurs : les producteurs participants à l'opération de vente groupe de l'OP voient leurs revenus s'améliorer ce qui leur permet de prendre en charge les besoins non alimentaires de la famille (santé et éducation)
- ✓ Augmentation du membership : la réussite des opérations d'approvisionnement et de vente groupée par les organisations contribue à l'amélioration de leur crédibilité auprès des institutions financières et leur visibilité. Elles développent alors de nouveaux partenariats pour renforcer les services aux membres ce qui contribue à l'augmentation des adhésions
- ✓ Changement sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des communautés : les initiales des organisations paysannes à travers l'appui à la production, la mobilisation des stocks ainsi que l'aide alimentaire participent à la disponibilité des produits agricoles pour les ménages. L'accessibilité des produits agricoles est assurée à travers l'effet du stockage de proximité sur la régulation des prix sur les marchés et l'augmentation des revenus des producteurs. En diversifiant les produits stockés qui ensuite mis à la disposition des ménages, les organisations participent à l'utilisation des produits agricoles. Enfin la stabilité de produits est assurée à travers la constitution des stocks sur une longue période couvrant la période de soudure. En apportant sa contribution à ces quatre piliers, le stockage de proximité contribue à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

PARTIE 2 :

LES LEÇONS TIRÉS DES CAPITALISATIONS

3.1. BONNES PRATIQUES DE GESTION DES STOCKS PAR LES OP

- **La constitution et/ou l'augmentation de fonds propre à partir de prélèvement sur les recettes des ventes et des dépôts en nature :** Les producteurs membres de l'organisation qui participent à la constitution des stocks font un don d'une certaine quantité de produits agricoles à l'organisation qui va ensuite la mettre sur le marché. Le revenu issu de la vente est utilisé par l'organisation pour constituer ou améliorer son fonds propre destinée à la collecte des stocks. C'est le cas par exemple pour société Coopérative « Koto-Niogontala » des producteurs de céréales de Wakoro au Mali où chaque membre fournit à la coopérative 25kg non remboursables de céréale une fois par campagne pour démarrer la constitution des stocks. Le produit issu de la vente de ce stock vient renforcer le fonds de collecte de la coopérative.
- **Les paiements anticipés des stocks livrés aux membres :** par ce mécanisme, l'organisation effectue des paiements d'avances à tous les producteurs qui déposent de façon volontaire les produits dans ses magasins. Ce montant forfaitaire payé est fixé en AG et permet à l'OP de constituer ses stocks dès la récolte et aux membres d'avoir de l'argent pour satisfaire ses autres besoins tout en évitant le bradage. L'organisation fixe après l'achat des produits aux membres et la différence entre l'avance et le prix est encore payée aux producteurs. Après l'opération de vente des produits agricoles, le bilan est fait et en cas de bénéfice, l'organisation fait des ristournes aux membres. Cette pratique est mise en œuvre au nouveau de l'Union des Sociétés Coopératives pour la Commercialisation des Produits Agricoles dans la Boucle du Mouhoun (USCCPA/BM) du Burkina Faso et lui permet de résister à la concurrence des commerçants en assurant à ses membres un débouché pour leurs produits agricoles. Pour assurer cela l'OP a négocié une ligne de crédit avec une IF lui permettant d'assurer les paiements anticipés.
- **La mise à disposition d'intrant à crédit avec remboursement en nature :** Cette pratique permet également aux organisations de garantir

le mécanisme de constitution des stocks en finançant les facteurs de production. L'Union Provinciale des Professionnels Agricoles du Houët en début de campagne mobilise des ressources avec une IF pour le financement des Intrants (Semences et engrais) des producteurs de maïs. Un contrat est signé entre le producteur et l'UPPA dans lequel le producteur s'engage à rembourser en nature le montant du crédit intrant qui lui a été octroyé pour chaque hectare emblavé. Ce remboursement tient compte du prix des intrants mais aussi des frais liés à l'intérêt d crédit octroyé par l'institution financière. Le remboursement en nature du crédit intrants permet à l'union d'avoir stocks de produits et de les mettre sur le marché.

- **La contractualisation avec les acheteurs** (institutionnels, commerçants, transformateurs, etc...) en amont ou en aval de la production est une pratique majeure pour la construction et le renforcement des stocks de proximité. Son impact bénéfique sur les revenus des producteurs n'est plus à démontrer car elle sécurise le marché et les prix de cession des produits. Cette pratique est de plus en plus développée par les organisations paysannes telles que le Coopérative Monré, coopérative Orou gnaka et coopérative wanrou tim (NDALI) du Bénin et leur permet de vendre une grande partie de leurs stocks. Réalisée en amont de la production la contractualisation permet à l'OP rassurer les producteurs et d'aller chercher un crédit après des IF pour le pré-financement des intrants garantissant ainsi les stocks à collecter. En aval de la production, elle permet de faire une collecte ponctuelle des excédents (avec ou sans fonds de collecte), livrés dans de délais assez courts augmentant ainsi le roulement des produits dans les magasins et donc les volumes commercialisés. Cette forme de contractualisation si elle est bien maîtrisée par les organisations de producteurs peut contribuer pleinement au développement durable de l'agriculture.
- **La communication téléphonique pour la prospection des marchés rémunérateurs** : à travers cette pratique les organisations se tiennent au courant de l'évolution des prix des produits agricoles sur les différents marchés se qui leur permet de prendre des décisions de commercialisation du stock.
- **L'utilisation/consultation des SIM** existants pour prendre des décisions de commercialisation ou pour rendre visibles les stocks : Les systèmes d'informations sur les marchés comme le SIMAGRI développé et animé par Afrique Verte sont utilisés par les organisations pour la prise de décisions commercialisation (consultation et fixation des prix de ses-

sions des stocks) mais aussi rendre visible leurs produits par la mise en ligne de leurs offres de produits agricoles disponibles.

- **Les pratiques de traçabilité des stocks constitués par les membres :** l'ensemble des organisations visitées pratiquent le système de traçabilité qui va de la simple inscription du nom et la localité du producteur sur les emballages à une codification plus complexe. Cette permet de faire le lien rapidement en de problème entre le produit et 'exploitation dont il est issu.
- **La mise en place des animateurs, conseillers agricoles :** pour s'assurer de la bonne qualité des produits livrés par les membres, les organisations ont mis en place un système d'appui conseil de proximité avec leurs membres à travers des animateurs relais et des conseillers agricoles qui accompagnent le producteur sur les techniques de production et de post récolte.
- **L'utilisation de kits de pré-test** par les OP pour vérifier la qualité du stock : avant l'agrégation des produits collectés dans les magasins de centralisation, les échantillons sont prélevés et testés afin de s'assurer du respect des normes telles que le poids, le taux d'humidité, de résidus, la présence des aflatoxines, etc.....En cas de problème de non-respect de mauvaise, le stock du membre fait l'objet d'un rejet. Avec l'appui de leurs partenaires certains Organisations comme l'UGCPA et l'UPPA disposent d'une bleue box (mini laboratoire) qui permet de faire ces tests sur les stocks.
- **L'organisation de formations** sur les itinéraires techniques et la gestion de la qualité des produits : Des sessions de renforcements de capacités en cascades organisées à l'endroit de leurs membres par les Organisation paysannes sur les itinéraires technique de production, les techniques de récoltes et de conservation des produits dans les greniers assurent la qualité des produits qui leurs sont livrés.
- **La tenue régulière de réunions** pour apprécier la gestion des stocks : A travers la tenue de rencontres périodiques (mensuellement) entre les responsables de l'organisation et les gestionnaires des magasins, l'organisation tient à jours la situation des stocks de produits et son évolution dans ses différents magasins. Les opportunités de marchés existants sont également analysées au cours de ces rencontres.
- **Le contrôle à divers niveaux du stock (contrôle multiples) :** cette pratique est mise en place par organisations qui font l'agrégation des

stocks à partir de différents niveaux de collecte. Ainsi les paramètres de qualité des produits livrés sont contrôlés avant sa réception dans le magasin du niveau village ou communal. Un second niveau de contrôle de la qualité des produits est fait par le convoyeur qui est chargé de transférer le stock du magasin communal à celui de centralisation au niveau provincial. A ce niveau, un nouveau contrôle de qualité est fait par le gestionnaire du magasin central. Ce triple niveau de contrôle permet aux organisations comme l'UPPA HOUET et l'UGCPA, d'avoir des stocks de qualité quasi irréprochables qui est livré aux clients.

- **Les communications téléphoniques avec les coopératives membres** de l'union pour suivre l'évolution du stock à la base et organiser le transfert vers le magasin de centralisation : le gestionnaire des stocks de l'organisation, fait tous les 15 jours le point du niveau des stocks dans les magasins de collecte au niveau communal ce qui lui permet de planifier les déplacements des camions avec les convoyeurs pour centralisation dans le magasin provincial. Cette pratique permet une optimisation du déplacement des camions entre les communes souvent difficilement accessible et le niveau provincial pour l'agrégation des stocks.
- **Infrastructures et matériel** : Courant les cinq dernières années, les organisations ont travaillées à l'augmentation des leurs capacités de stockage de produits agricoles. Dans la même dynamique, les magasins ont été équipées en matériel de contrôle des stocks même si leur nombre reste insuffisant pour les organisations. Cela permet aux organisations de stocker des quantités de plus en plus importantes mais aussi de conserver les stocks dans de bonnes conditions afin d'avoir à leur sorti des produits qui répondent aux normes.

3.2. DES POINTS D'APPUI POUR DÉVELOPPER LES STOCKS DE PROXIMITÉ

Le processus de capitalisation des pratiques de gestion des stocks de proximité a permis de mettre en relief les principales conditions pour développement ou l'amélioration des expériences. Il s'agit notamment de :

- **Disposer des infrastructures de stockage.** Le développement d'infrastructures de stockage constitue le premier pas dans la gestion de gestion des stocks de proximité. Effet, une des conditions majeures à laquelle doit répondre les organisations est la disponibilité des infrastructures de stockage (Magasins). Le manque ou la défaillantes de

ces infrastructures compromettent à l'avance l'opération de construction et de commercialisation des stocks.

- **Instaurer une bonne gouvernance au sein de l'organisation.** Pour renforcer ou répliquer une opération gestion des stocks de proximité, la définition participative et transparente du cadre et des règles de fonctionnement de l'organisation d'avère nécessaire. Il s'agit notamment de s'accorder sur l'objectif commun de travail et de la gestion des ressources (techniques et/ou financière), sur la méthodologie de mise en œuvre de l'opération, le respect des valeurs de l'organisation et des principes d'exécution de l'opération de gestion des stocks. A cela s'ajoute la confiance mutuelle entre les membres ainsi que la bonne circulation de l'information entre les membres.
- **Avoir une bonne collaboration avec les structures de financement.** Une pratique majeure dans la constitution et la commercialisation des stocks est le renforcement de la collaboration entre les organisations et les structures de financement. Ce partenariat permettra à l'organisation de disposer d'un instrument financier pour contribuer à la mise en œuvre efficace de l'opération. Ce qui facilite la mobilisation des fonds de roulement pour les opérations de la collecte et de commercialisation des stocks.
- **Bonne sécurisation de l'approvisionnement et identification des débouchés (marchés) :** L'approvisionnement est transversal et touche à la fois à la production agricole, au commerce des denrées et à leur redistribution sociale et géographique. La gestion des risques liés à la chaîne d'approvisionnement constitue donc un enjeu majeur et une préoccupation partagée par les acteurs intervenant dans la gestion des stocks de proximité. Des solutions de sécurisation des dynamiques d'approvisionnement s'avèrent donc nécessaires pour parvenir à la constitution et la commercialisation des stocks. De ces défis, on note entre autres question de la disponibilité saisonnière des produits, le volume des denrées en circulation, la distance géographique et l'état des infrastructures routières. A cela s'ajoute la maîtrise du marché à travers l'identification des débouchés, l'information sur les niveaux de prix et le renforcement des capacités de acteurs en matière de contractualisation (fixation de prix et des modalités de paiement).
- **Instaurer un management et un système de gestion efficace.** Pour diriger une organisation et/ou une opération gestion des stocks de

proximité de manière efficace un management efficace s'impose pour parvenir à une constitution et la commercialisation des stocks. Des points d'appuis pour parvenir à ce résultat, on peut noter entre autres la définition des objectifs cohérents et un but à atteindre, l'organisation travail (répartition des tâches et coordination des activités), la mobilisation de l'ensemble de acteurs ainsi que la prise de bonnes décisions nécessaires à la réalisation des objectifs fixés. A cela, s'ajoute un système de gestion efficace à travers le renforcement des capacités des acteurs de gestion des stocks, la mise en place de système de suivi rapproché et/ou de dispositif d'appui conseil au bénéfice des membres de l'organisation.

3.3. DIFFICULTÉS

- Manque/insuffisance de ressources pour couvrir la totalité des besoins en intrants exprimés par les membres
- Non-respect des engagements par les producteurs liés à la flambé des prix
- Manque/insuffisance de matériel et équipement de mise en qualité et de contrôle de la qualité des stocks (humidimètres, balances, équipement de mise en qualité, emballages, etc....)
- Faibles capacités de stockage au niveau des organisations par rapport aux volumes potentiel disponibles
- Absence d'une assurance sinistre pour accompagner les producteurs victimes de dégâts liés aux aléas surtout climatiques
- Faible capacité d'auto contrôle de la qualité des stocks par les producteurs en amont de la collecte par les organisations.
- Absence de fonds de gestion des magasins

3.4. PERSPECTIVES D'ACCOMPAGNEMENT

- **Appui institutionnel et organisationnel** : Les besoins d'appui des organisations du point de vu organisation et institutionnel exprimés tournent autour de la formation sur la vie Associative/Coopérative, la facilitation des procédures d'obtention des documents de reconnaissances des Coopératives et l'appui au Management de la qualité des services de l'OP.

- **Appui à la production** : la facilitation de l'accès aux équipements et au intrants, le renforcement des capacités des membres sur les itinéraires techniques de production adaptés au contexte climatique actuel, l'accès à une conseil agricole de proximité sont les principaux besoins d'accompagnement des producteurs pour améliorer la productivité dans les différentes filières.
- **Appui à la récolte, la collecte et le stockage des produits agricoles** : les besoins d'accompagnement résident aux niveaux de la facilitation de la collecte par mise en place de fonds de collecte en relation avec les Institutions financières, l'accès aux équipements de récolte et de post récolte (Moissonneuses, égraineuses, souffleurs), l'accès à des moyens roulant pour le transport des stocks vers les magasins de centralisation, l'augmentation des capacités de stockage dans les organisations, l'équipement des magasins et le renforcement des capacités des gestionnaires sur le stockage, la gestion des stocks et les outils et des magasins.
- **Appui à la transformation des produits** : Les besoins d'accompagnements exprimés sont : la facilitation de l'accès aux équipements de transformation et la formation sur le respect des normes de qualités et d'hygiène dans les processus de transformation.
- **Appui à la mise en marché des produits** : Faciliter l'accès aux Tic pour renforcer l'utilisation des SIM pour la conservation de la mémoire de l'organisation en matière de mise en marché, la facilitation de l'accès aux marchés sous régionaux par une simplification des procédures pour les organisations paysannes.

L'ensemble de ces actions devraient contribuer au renforcement de l'existant en permettant aux producteurs et leurs exploitations de mettre à la disposition des ménages des produits agricoles en quantité, répondant à des normes de qualité et d'hygiène, diversifiés avec une valeur nutritive certaine.

ANNEXES

PAYS	BURKINA FASO
Organisation	Union des Sociétés Coopératives pour la Commercialisation des Produits Agricoles dans la Boucle du Mouhoun (USCCPA/BM)
Titre de l'Expérience	Commercialisation collective des excédents céréaliers
Problème principal	➤ Esprit coopératif peu développé chez les membres ➤ Marché céréalier informel et perturbation des activités de production dues aux changements climatiques ➤ Flux céréaliers non maîtrisés avec beaucoup d'intervenants
Bonne pratique	
Facteurs de réussites	
Contraintes	➤ Taux de satisfaction des besoins exprimés en Intrants très faible au moins 35% ➤ Le non-respect des engagements de certaines productrices du fait des cas de fléaux provoqué par les aléas climatiques ➤ Les difficultés de mobilisation des ressources financières (réticence de certains IMF).
Initiatives de l'OP pour résoudre le problème	
Partenaire de mise en œuvre	➤ Les services techniques déconcentrés de l'Etat ➤ Les principaux acheteurs institutionnels (SONAGESS, ARAA, PAM, CRS) et les acheteurs ➤ Les IMF (Caisse Populaire) et les Banque (Coris Bank, Banque Atlantique).
Changements	➤ Accroissement des volumes collectés et commercialisés (2 500 tonnes en moyenne par campagne) ➤ Maîtrise des itinéraires techniques de production par les coopérateurs ; ➤ Gestion rationnelle des stocks de sécurité ; ➤ Gestion rationnelle des stocks de sécurité ; ➤ Amélioration des capacités économiques des femmes et des jeunes avec un revenu moyen de 78 500 FCFA à l'hectare
Leçons	➤ L'intérêt des acteurs pour la commercialisation collective contribue à l'augmentation du membership au sein de l'Union ➤ La commercialisation collective des excédents céréaliers renforce des services aux membres ; ➤ Le renforcement du mécanisme de financement existant a augmenté significativement la production céréalière des membres

PAYS		BURKINA FASO
Organisation		L'Union Provinciale des Professionnels Agricoles du Houet (UPPA/H)
Titre de l'Expérience		Appui à l'approvisionnement en facteur de production
Problème principal		Difficulté de mobilisation de ressources financières par les membres de l'Union pour l'achat d'engrais et semences améliorées en début de saison hivernale
Bonne pratique		Remboursement des intrants par les membres en nature afin d'alléger les charges de la production et assurer la liaison production-marché par la vente groupée.
Facteurs de réussites		➤ Evolution dans un esprit coopératif ➤ Accès à des marchés à travers les ventes groupées des céréales des membres.
Contraintes		Les retards dans les remboursements et le non-respect de certains engagements constituent un véritable frein et facteur de risque à même de mettre en mal le système d'accompagnement des membres en intrant
Initiatives de l'OP pour résoudre le problème		
Partenaire de mise en œuvre		➤ Les actions ont été menées avec l'appui des membres et partenaires suivants : FEPAB, OXFAM, AGRA, Ministère de l'Agriculture
Changements		➤ Accroissement de la visibilité de l'union ➤ Augmentation des quantités commercialisées (De 100 T à 2500 T) ➤ Diversification de partenaires commerciaux (Des commerçants aux institutions étatiques, industries...) ➤ Augmentation de capacités de stockage (De néant, les capacités sont passées à 7000 T) ➤ Développement de la chaîne de valeur (unité de transformation) ➤ Amélioration des qualités des produits mis sur le marché ➤ Augmentation des revenus des membres à travers l'accès à des marchés plus rémunérateur avec des produits en adéquations avec les normes de qualité élevées. ➤ Augmentation des capacités de production (Superficies emblavées)
Leçons		➤ L'accompagnement en facteurs de production contribue fortement à l'augmentation des productions, au renforcement de l'esprit coopératif et avoir accès à des marchés à travers les ventes groupées des céréales des membres. ➤ L'accompagnement en facteurs de production facilite l'accès à certains marchés à travers les ventes groupées des céréales des membres.

PAYS		MALI
Organisation	Société Coopérative « Koto-Niogontala » des Producteurs de Céréales de Wakoro	
Titre de l'Expérience	Stockage et commercialisation de céréales	
Problème principal	Promouvoir la production et la commercialisation céréalière (sorgho, maïs, mil, sésame, arachide, niébé) capable de garantir aux producteurs une augmentation de leurs revenus et d'offrir des services de qualité aux membres	
Bonne pratique		
Facteurs de réussites	➤ Engagement des membres à toujours faire avancer la coopérative ➤ Suivi et contrôle des stocks et du marché par les membres ; ➤ Capacité d'obtenir de prix rémunérateurs sur le marché ➤ Tenue régulière des réunions ; ➤ Capacité de satisfaire les grosses commandes ; ➤ Confiance des EF à l'OP pour le stockage et la commercialisation de leurs céréales, ➤ Enregistrement continue de nouveaux adhérents à l'OP	
Contraintes	➤ Faible capacité de contrôle de la qualité des céréales fournies par les EF pendant la collecte ; ➤ Prix d'achat aux producteurs élevés par rapport au prix de vente actuellement ; ➤ Non disponibilité de testeur d'humidité des céréales à stocker, ➤ Faible capacité du magasin de stockage faire face aux grosses commandes	
initiatives de l'OP pour résoudre le problème	➤ Renforcement des capacités des magasiniers dans le contrôle de qualité des céréales collectées pour un stockage respectant les normes ➤ Test d'humidité effectué par le PAM pour s'assurer du niveau de séchage des céréales ➤ Construction pour l'OP d'un nouveau magasin de stockage de 150 tonnes par le PAM	
Partenaire de mise en œuvre	➤ Union Locale des Producteurs de Céréales de Dioïla (ULPC), PAM, Banque (BNDA) et IMF	

PAYS	MALI
Changements	➤ Amélioration de la qualité des produits grâce à l'introduction des nouvelles innovations agricoles ➤ Amélioration de la capacité d'évaluation des quantités de céréales produites dans la commune pour prévenir les périodes de soudure ➤ Amélioration variétale et production de semences de sorgho, maïs, sésame, d'arachide et Niébé ➤ Respect des techniques de stockage des céréales répondant aux normes ➤ Obtention de prix rémunérateurs à travers la maîtrise et l'évolution du marché, ➤ Sources de revenu des membres diversifiées à travers des appuis à des initiatives de diversification ➤ Appui à la scolarisation des enfants à travers la prise en charge des dépenses liées à l'éducation ➤ Amélioration de la santé de la famille par la prise en charge des dépenses liées à la santé
Leçons	➤ Le système de stockage et de commercialisation groupée de céréales renforce la cohésion entre les différents membres de la coopérative ; ➤ L'initiative de stockage et de commercialisation groupée évite le bradage de la production et constitue également une force de négociation des producteurs sur les marchés ➤ L'initiative permet d'asseoir une meilleure gestion de la production et contribue la sécurité alimentaire des membres, des EF et de la commune

PAYS		TOGO
Organisation	ZAAP de Bémé	
Titre de l'Expérience	Stockage groupé du Riz paddy	
Problème principal	➤ Esprit de groupe peu développé des membres ne favorisant la constitution et la gestion de stock groupée ➤ Incapacité des membres d'obtenir des prix rémunérateurs sur le marché	
Bonne pratique	Processus d'identification des stocks et la flexibilité dans le déstockage	
Facteurs de réussites		
Contraintes	➤ L'aménagement inachevé du site de production ne favorisant pas une bonne disponibilité de l'eau et une bonne distribution de l'eau dans toutes les parcelles. ➤ Absence de dispositif d'éclairage solaire dans le magasin ➤ Absence de fonds de gestion du magasin dû à la rareté d'obtention des marchés de ventes groupées par le comité de gestion ➤ Manque de matériels d'entreposage	
Initiatives de l'OP pour résoudre le problème		
Partenaire de mise en œuvre	➤ AGRIMAN (société spécialisée dans l'achat et l'exportation de produits agricoles) ➤ DAEMA (Direction de l'Aménagement, de l'Equipement et de la Mécanisation Agricole), ➤ Commerçantes (locales et femmes Ghanéenne), ➤ ANSAT (Agence de régulation de stock de sécurité alimentaire au Togo).	
Changements	➤ Accroissement de la quantité de céréales déstockées comparée aux quantités déstockées par le passé par chacun des producteurs ➤ Amélioration significative des revenus des producteurs à travers le système de stockage et vente groupée. ➤ Renforcement des expériences des producteurs en matière de commercialisation des céréales (commerçants, ...).	
Leçons		

PAYS	TOGO
Organisation	Coopérative AKIDJETAN, (Mange et réserve en langue Kaboli)
Titre de l'Expérience	Crédit engrais remboursé en nature : Sos Engrais de la coopérative AKIDJETAN (Gestion du crédit intrants aux membres)
Problème principal	Manque de ressources financières par beaucoup de membre pour l'achat des intrants.
Bonne pratique	L'aspect novateur dans cette expérience réside dans le préfinancement des intrants et la possibilité à rembourser en nature
Facteurs de réussites	
Contraintes	➤ Absence de fonds pour couvrir le crédit des sinistrés ➤ Absence d'assurance pour payer le crédit en cas d'intempéries ➤ Manque de certains matériels (palettes, balance électronique...). ➤ Besoin de rénovation du magasin.
initiatives de l'OP pour résoudre le problème	
Partenaire de mise en œuvre	➤ Union des coopératives de producteurs de céréales de Kaboli ➤ ICAT ➤ Inades formation ➤ Centrale des Producteurs de Céréales Ttogo
Changements	➤ Disponibilité des intrants à temps même sans ressources financières à travers le système de crédit intrants aux membres ➤ Possibilité de disposer d'épargne d'aliments avec des ristournes grâce à l'opération SOS ENGRAIS ➤ Augmentation des capacités de production du maïs des membres et dans la communauté
Leçons	

PAYS	GAMBIE
Organisation	Les aliments sains de Jals
Titre de l'Expérience	Les aliments sains de Jals
Problème principal	➤ Insuffisance des revenus des membres et des produits transformés de qualités ➤ Promotion l'alimentation et la nutrition ➤ Accroître la disponibilité d'aliments pour bébés ➤ Contribuer à la Création d'opportunités d'emploi ➤ Servir de cadre de formation
Bonne pratique	
Facteurs de réussites	
Contraintes	➤ Insuffisance d'emballages ➤ Problème électrification ➤ Besoin de grande espace pour le traitement des produits ➤ Faiblesse des liens avec le marché ➤ Installations de stockage inadéquat ➤ Besoin en renforcement des capacités des membres
initiatives de l'OP pour résoudre le problème	
Partenaire de mise en œuvre	➤ Super marchés, ➤ Hôtels, ➤ Hôpitaux, ➤ Écoles, ➤ Clubs de mères, ➤ NACOFAG, ➤ Ministère de l'agriculture, ➤ Chambre de commerce et d'industrie de Gambie (GCCI), ➤ Chambre de commerce africaine, ➤ Chambre de commerce américaine, ➤ Indian Institute of Packaging, ➤ Centre du commerce international, Assurance qualité de la sécurité alimentaire.
Changements	➤ Contribution à l'augmentation des revenus des membres à travers la transformation des produits alimentaires de qualité ➤ Promotion de la stratégie de marketing de l'organisation ➤ Incitation des ménages à la consommation des aliments transformés localement
Leçons	

PAYS		GAMBIE
Organisation		Association Forestière Kombo-Foni (Komffora) :
Titre de l'Expérience		Production, Transformation et Commercialisation du Miel
Problème principal		Faiblesse des revenus pour les membres de l'association
Bonne pratique		
Facteurs de réussites		L'association possède une forêt communautaire et de mangroves qui attirent l'apiculture
Contraintes		➤ Fréquents feux de brousse affectant la population d'abeilles ➤ Matériel de traitement, installation d'eau, installation de stockage inadéquats ➤ Utilisation de ruches en bois ➤ Nombre limité de bouteilles pour l'emballage ➤ Problème de gestion des pertes post-récolte
initiatives de l'OP pour résoudre le problème		
Partenaire de mise en œuvre		➤ Département des forêts, ➤ L'Agence nationale de l'environnement, ➤ Le Conseil de la région de Brikama, ➤ La FAO, ➤ Le projet gef du PNUD et ➤ la NACOFAG
Changements		➤ Contribution à l'augmentation des revenus des membres ➤ Incitation des Jeunes et des femmes aux métiers de l'Apiculture à travers la formation à la gestion de l'apiculture ➤ Développement des relations avec les institutions de micro-finance ➤ Contribution à la création d'emplois pour les jeunes et les femmes ➤ Contribution à la mise à disposition quantitative du miel aux ménages pour l'alimentation et à usage médicinal ➤ Contribution à la Gestion durable de la forêt et à la sauvegarde du patrimoine naturel.
Leçons		

PAYS	GAMBIE
Organisation	Association des Femmes de Tanji
Titre de l'Expérience	Conservation et Commercialisation du Poisson Frais
Problème principal	Insuffisance des revenus des femmes pour faire face à leurs besoins
Bonne pratique	Conservation et commercialisation du poisson frais
Facteurs de réussites	
Contraintes	➤ Installations de stockage et matériel de traitement inadéquats ➤ Faiblesse des systèmes d'information sur le marché ➤ Initiatives limitées de renforcement des capacités (gestion de la conservation du poisson, mise en marché, des produits, gestion courante) ➤ Coût élevé de la glace pour la réfrigération
initiatives de l'OP pour résoudre le problème	
Partenaire de mise en œuvre	➤ Département de la pêche, ➤ Conseil régional de Brikama, ➤ Industrie hôtelière, ➤ NACOFAG, ➤ Gouvernement de Gambie, ➤ FAO et ➤ Municipalité de Kanifing.
Changements	➤ Contribution à l'augmentation des revenus des femmes de l'association ➤ Augmentation du nombre de membres ➤ Contribution à la création d'emplois pour les femmes ➤ Contribution à l'économie nationale et à la Sécurité alimentaire et nutritionnelle
Leçons	

