

C I L S S

COMITE PERMANENT INTER-ETATS DE LUTTE
CONTRE LA SECHERESSE DANS LE SAHEL

B. P. 7049 Ouagadougou

Tél. 30-67-57/58/59



PERMANENT INTERSTATE COMMITTEE FOR
DROUGHT CONTROL IN THE SAHEL

Fax 307247

Télex 5263 Comiter

SECRETARIAT EXECUTIF



Burkina Faso



Cap-Vert



Gambie



Guinée Bissau



Mali



Mauritanie



Niger



Sénégal



Tchad

PARCC

Programme d'Appui Régional aux Organismes Céréaliers

GTZ - République Fédérale d'Allemagne

01 B.P. 67 Ouagadougou 01 / Burkina Faso

Tél. (226) 31 24 71 / 17 85 Fax 31 17 85

Actes de la Rencontre des Directeurs Généraux
des Organismes Céréaliers, organisée par le PAROC
à Bamako, du 11 au 14 juin 1991

Juillet 1991

PAROC

Programme d'Appui Régional aux Organismes Céréaliers

GTZ - République Fédérale d'Allemagne

01 B.P. 67 Ouagadougou 01 / Burkina Faso

Tél. (226) 31 24 71 / 17 85 Fax 31 17 85

**Actes de la Rencontre des Directeurs Généraux
des Organismes Céréaliers, organisée par le PAROC
à Bamako, du 11 au 14 juin 1991**

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS

COMPTE RENDU DE LA RENCONTRE

ANNEXE 1 : LISTE DES PARTICIPANTS

ANNEXE 2 : ORDRE DU JOUR DE LA RENCONTRE

ANNEXE 3 : DOCUMENTATION DE SEMINAIRES ANTERIEURS

ANNEXE 4 : TABLEAUX SYNOPTIQUES DES RESULTATS DE LA RENCONTRE

ANNEXE 5 : COMMUNIQUE DE PRESSE A L'ISSUE DE LA RENCONTRE

ANNEXE 6 : ARTICLE DE PRESSE CONSACRE A LA RENCONTRE

LISTE DES ABREVIATIONS

| | |
|-----------------|--|
| AA | = Aide Alimentaire |
| BAD | = Banque Africaine de Développement |
| CCCE | = Caisse Centrale de Coopération Economique |
| CCE | = Commission des Communautés Européennes |
| CEE | = Communauté Economique Européenne |
| CILSS | = Comité Inter-états de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel |
| CSA | = Commissariat à la Sécurité Alimentaire |
| DIAPER | = Projet Diagnostic Permanent |
| FAD | = Fonds Africain de Développement |
| FCCAA | = Fonds Commun de Contre-partie de l'Aide Alimentaire |
| FAO | = Food and Agriculture Organization of The United Nations |
| FED | = Fonds Européen de Développement |
| GTZ | = Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit |
| OC | = Organisme Céréaliier |
| OFNACER | = Office National des Céréales (Burkina Faso) |
| ONC | = Office National des Céréales (Bénin, Tchad) |
| OPAM | = Office des Produits Agricoles du Mali |
| OPVN | = Office des Produits Vivriers du Niger |
| PAM | = Programme Alimentaire Mondial |
| PAROC | = Programme d'Appui Régional aux Organismes Céréaliiers |
| PRMC | = Programme de Restructuration du Marché Céréaliier (Mali) |
| PROCELOS | = Programme de Promotion des Céréales Locales au Sahel |
| PSA | = Projet de Sécurité Alimentaire |
| PSR | = Projet de Stock de Réserve |
| RFA | = République Fédérale d'Allemagne |
| SIM | = Système d'Information sur les Marchés Céréaliiers |
| SNS | = Stock National de Sécurité |
| USAID | = United States Agency for International Development |

COMPTE-RENDU

DE LA RENCONTRE DES DIRECTEURS GENERAUX DES ORGANISMES CEREALIERES
sur la
GESTION DU STOCK NATIONAL DE SECURITE ET DES AIDES ALIMENTAIRES

organisée par le PAROC à Bamako, du 11 au 14 juin 1991

Du 11 au 14 juin 1991 s'est tenue au CRES à Bamako, une rencontre des Directeurs Généraux des Organismes Céréaliers du Sahel et du Bénin. La rencontre qui a constitué un cadre de concertation et d'échange d'expériences entre les Organismes Céréaliers avait pour objet d'analyser les problèmes liés à la gestion du Stock National de Sécurité et à celle de l'aide alimentaire ; ceci dans la perspective de déboucher sur des propositions d'amélioration des systèmes en place, en vue d'une meilleure utilisation de ces outils dans le cadre de la recherche de la sécurité alimentaire pour les populations sahéliennes.

Conformément à l'ordre du jour ci-joint, la rencontre a consisté en deux sessions :

- une première dite d'information sur des séminaires tenus récemment par la GTZ, le PAROC ou dans le cadre du CILSS, et se situant dans le champ d'intérêt des Organismes Céréaliers et

- une autre ayant trait au sujet proprement dit de la gestion du stock de sécurité et des aides alimentaires.

Les comptes rendus de ces différentes parties sont faits ci-après par ordre chronologique.

COMPTES RENDUS DES SEMINAIRES

Etant donné qu'une documentation de ces différents séminaires est annexée au présent compte-rendu, il ne sera ici question que de consigner les principales idées qui se sont dégagées des discussions consécutives à la présentation orale des résultats desdits séminaires.

Séminaire de perfectionnement sur la planification et le pilotage des projets de sécurité alimentaire

Il a été constaté à la suite des exposés des résultats de ce séminaire, l'insuffisance voire l'absence des structures de suivi et évaluation au sein des Offices et projets. Ce fait, a-t-il été déduit, procède essentiellement du manque d'intérêt accordé à cet outil de pilotage pour la raison évidente que le rôle et l'importance des activités de suivi-évaluation sont mal perçus au niveau de l'Office.

D'autre part, dans la plupart des offices, le budget n'existe pas, bien qu'à défaut d'une structure de suivi, il eût pu constituer un instrument de suivi à court terme.

Par ailleurs, la GTZ a proposé une méthode de suivi et évaluation qui n'est pas appliquée du fait que les partenaires de l'Office n'ont pas été impliqués dans la conception de la démarche suivi-évaluation, aussi ceux-ci n'éprouvent-ils pas un intérêt particulier pour la mise en oeuvre des procédures de suivi et évaluation de cette planification.

Enfin, il a été souligné que chaque donateur proposait sa propre méthode de suivi et évaluation à l'Office, ce qui complique davantage les tâches de ce dernier.

En définitive, il a été conclu que :

- les structures existant dans l'office soient améliorées,
- les structures de l'Office et celles du projet soient fusionnées en vue d'atteindre une meilleure intégration et une plus grande efficacité.
- les donateurs se concertent afin de proposer à l'Office un modèle de suivi et évaluation à mettre en place. A ce propos, la question a été posée de savoir quel rôle le PAROC pourrait jouer.

Séminaire sur le sous-espace "ouest"

Après une présentation succincte des résultats du séminaire, des questions de clarification ont été posées. Celles-ci étaient relatives à la prise en compte du secteur informel par les études qui ont servi de base à la rencontre, aux avantages comparatifs des différentes céréales pour les pays concernés, à l'impact des disparités monétaires et des infrastructures routières sur les échanges, etc...

Toutefois, il a été observé que le sous-espace recelait un potentiel d'intégration, notamment au plan agricole, vu les complémentarités aussi bien au niveau de la production que de la consommation.

Par ailleurs, les effets éventuels de ce séminaire sur la sécurité alimentaire dans la Sous-Région ainsi que sur les activités du CILSS ont été évoqués. Concernant le premier point, il convient de noter que le séminaire, qui a privilégié les échanges transfrontaliers, s'est adressé principalement à l'aspect disponibilité et non à celui d'accessibilité. Par contre, par rapport au second point, il est attendu du CILSS une poursuite de la réflexion ainsi qu'une mise à jour permanente du diagnostic.

Séminaire sur la gestion de l'information

Ce séminaire s'est tenu à Bamako du 3 au 5 juin 1991 et un résumé a été rédigé à l'intention des directeurs généraux des offices céréaliers. Après un bref exposé sur les travaux et les recommandations du séminaire, des débats ont permis d'évoquer les questions et problèmes ci-après.

Les problèmes qui se posent au niveau national en matière de gestion de l'information pour la sécurité alimentaire peuvent-ils trouver une solution par le simple fait d'être transférés au plan régional ? Là, il faut signaler que le séminaire a insisté sur l'adaptation du cadre régional proposé aux réalités nationales.

Le CILSS étant considéré comme un réseau régional d'échanges, pourquoi apparaît-il encore des recommandations de création d'un "Réseau régional d'échange" ? Pour les problèmes d'échange entre les pays, le DIAPER jouait ce rôle depuis sa création et depuis peu, le PAROC à travers son résultat 4.

Le séminaire a fait remarquer que la remise en cause des bilans céréaliers est un constat au niveau des pays. A cet effet, un appel a été lancé aux Etats membres du CILSS pour qu'ils publient des chiffres fiables afin que le DIAPER puisse s'en référer valablement. Toutefois, les bilans restent difficiles à établir du fait des contraintes financières.

Aussi a-t-il été proposé une flexibilité des systèmes d'information de manière à pouvoir tenir compte de phénomènes imprévisibles ; les décideurs ayant souvent tendance à considérer les chiffres comme données absolues.

L'aspect coût a-t-il été traité durant ce séminaire ? Les tableaux synoptiques présentés par le PAROC incluent cette dimension. Cependant, la détermination des besoins en information a été faite en faisant abstraction des coûts dans un premier temps, étant entendu que ces besoins devront être hiérarchisés au plan national en fonction des moyens disponibles. La pérennité de ces systèmes a été également remise en cause du fait de leur dépendance d'un financement extérieur.

Séminaire de concertation des services financiers et comptables des organismes céréaliers

Pour sa part ce séminaire qui s'est tenu à Niamey en mai dernier a mis en évidence les points faibles des Offices, relatifs à

- l'organisation comptable et financière,
- la gestion des immobilisations et des stocks,

- l'élaboration et le suivi du budget,
 - la formation et le perfectionnement des agents et
 - la gestion des fonds internationaux.
- Au regard de ces points faibles, des propositions de solutions ont été faites.

A la suite de l'exposé de ces différentes solutions les modifications et suggestions suivantes ont été apportées par les DG :

- Au lieu d'un séminaire sur le budget devant aboutir à l'élaboration d'un manuel de procédures budgétaires, il a été retenu que le PAROC élabore un modèle commun de procédures budgétaires préalablement à l'organisation d'un séminaire. Le manuel ainsi élaboré doit constituer la base des travaux de perfectionnement.

- Il a été constaté que les séminaires ne doivent pas constituer les seules voies de formation; aussi, a-t-il été recommandé d'exploiter sur place dans le pays les compétences pouvant couvrir les besoins de formation et de perfectionnement identifiés, s'il le faut avec l'appui du PAROC.

- Il a également été souhaité que le PAROC contribue à l'harmonisation des budgets, notamment pour ce qui concerne la fixation de périodes budgétaires des offices. Ceux-ci, au lieu de suivre les années budgétaires auxquelles sont normalement assujettis les EPIC, pourraient en être dispensés compte tenu du caractère saisonnier de leurs activités.

- Enfin, la contribution du PAROC a été sollicitée pour soutenir les offices dans la demande de subventions d'équipements devant leur permettre de résoudre leurs problèmes d'équilibre financier.

LA GESTION DES FONDS DES OFFICES CEREALIERES

Après l'introduction de ce sujet à travers les résultats du séminaire de Niamey, un inventaire de ces différents fonds par pays a suivi avant que le problème ne fût abordé sous l'angle d'une analyse des problèmes et d'une recherche de solutions.

Inventaire de la gestion des fonds par pays

Cet inventaire a été réalisé sur la base des quatre types de fonds ci-dessous :

- **Fonds de dotation** nationaux et internationaux : il s'agit de fonds définitivement acquis par les offices,

provenant essentiellement du budget de l'état et servant au fonctionnement de l'office quand ils sont disponibles.

- **Fonds de contre-partie** : issus de la vente des aides alimentaires et remboursables, on les rencontre dans tous les pays. Par ailleurs, il existe des fonds communs de contre-partie, notamment au Sénégal et au Mali ; ces fonds ont fait l'objet d'une présentation par les représentants des pays respectifs et d'un compte rendu sommaire plus bas.

Fonds de roulement : provenant d'aides financières, ils servent aux achats locaux de céréales et sont restituables. Il semble qu'ils n'existeraient ni au Mali, ni au Niger ni au Tchad. Mais il faut reconnaître qu'à ce niveau il règne une certaine confusion, étant donné que les appellations pour ce fonds et le fonds suivant dit ici de réserve ne sont pas harmonisées.

- **Fonds de réserve** : considéré ici comme étant destiné au financement du stock de sécurité et en dotation en bilan consolidé. Ce fonds a la particularité de ne pas exister pour les pays côtiers que sont le Bénin, la Mauritanie et le Sénégal.

Les principaux problèmes rencontrés au niveau de ces fonds sont liés aux conventions (multitude, hétérogénéité, interprétations contradictoires, etc...) et aux modes de gestion qui ont des incidences négatives sur l'équilibre financier de l'office, notamment au niveau de la reconstitution du fonds de roulement.

Fonds Commun de Contre-partie de l'Aide Alimentaire (Sénégal)

Ce fonds (FCCAA) est une structure de concertation entre l'Etat Sénégalais et ses partenaires de coopération. Il est constitué de trois structures permanentes (voir annexe ...) :

- au niveau supérieur une **commission paritaire** regroupant le Sénégal et différentes agences d'aide représentées à un haut niveau de décision. Cette commission qui se réunit une fois par semestre est chargée, entre autres, d'approuver un programme à moyen terme d'activités en aval de la production de céréales ainsi que le budget triennal. Ses décisions sont prises à l'unanimité sur la base de dossiers préparés par le comité de gestion.

- **Le comité de gestion** est constitué de la même manière que la commission paritaire mais à un niveau technique et se réunit en cas de besoin sur demande, pour instruire des dossiers à l'attention de la commission paritaire, comme déjà mentionné.

- **Le secrétariat permanent** comprend un représentant du Gouvernement, un représentant des agences de coopération, en l'occurrence du PAM, et un assistant technique qui y travaillent à plein temps. Ce secrétariat permanent est responsable du décaissement, de la conception et du suivi des programmes. Il peut également mettre sur pied des comités techniques ad hoc à partir des services techniques nationaux compétents pour étudier des aspects techniques particuliers d'un dossier.

Le Fonds Commun de Contre-Partie de l'Aide Alimentaire a été caractérisé par le passé par des procédures lentes d'approbation des programmes et une planification opérationnelle peu efficace malgré une souplesse potentielle dans la mobilisation des fonds.

Programme de Restructuration du Marché Céréaliier (PRMC) (Mali)

Le PRMC est une structure informelle de coordination entre les agences de coopération, et de concertation entre celles-ci et le gouvernement malien. Le programme est financé par un fonds commun de contre-partie provenant des produits nets de la vente annuelle de 50 000 t d'équivalent maïs que les donateurs impliqués dans le programme (USA, RFA, France, Canada, Belgique, CEE, PAM, etc...) s'engagent à mettre tous les ans à la disposition de l'Etat malien sous forme d'aide alimentaire ou de substitutions financières. Ce programme qui a démarré en 1981 se caractérise par des stratégies progressives à travers ses trois phases :

- La première phase a été marquée par la mise en oeuvre progressive de réformes dans le sens d'une économie de marché : libéralisation des importations, du commerce des céréales sèches, des prix, du transport, etc... ; avec une redéfinition du rôle et des missions de l'OPAM et la prise en charge du système d'alerte précoce (SAP) dans les zones déficitaires.

- La deuxième phase qui a été précédée d'un séminaire national sur le marché céréaliier en 1987 a mis l'accent sur le transfert des tâches au privé. Les mesures d'accompagnement de cette période d'ajustement ont concerné particulièrement le crédit de commercialisation au profit des commerçants, des associations villageoises et des groupements de producteurs. Le PRMC a également contribué au financement du stock de sécurité durant cette période, pendant laquelle l'OPAM a été mis sous contrat-plan et le système d'information sur les marchés céréaliiers (SIM) mis en place.

- La troisième phase qui vient de démarrer entend, d'une part, consolider les acquis concernant les différentes lignes de crédit (diversification et extension vers une

couverture nationale) et, d'autre part, promouvoir le stockage paysan et privé. Dans le même temps, le deuxième contrat-plan de l'OPAM tendra à atteindre l'équilibre financier de l'office ; par ailleurs, une prise en charge similaire des autres structures céréalières étatiques est prévue.

Le PRMC en tant que cadre de concertation est comparable au FCCAA Sénégalais, mais avec la différence que les comités des agences existent parallèlement à ceux de l'Etat Malien bien que le **Comité d'Orientation et de Coordination (COC)** soit élargi aux donateurs. Ce COC est un organe interministériel qui étudie des dossiers concernant le marché céréalier et fait des recommandations au ministre de tutelle ou au conseil des ministres, sur la base de décisions prises à l'unanimité. Il est doté d'un **secrétariat permanent** assuré par un conseiller technique du ministre de tutelle et un assistant technique.

Au même niveau que ce COC se situe le **Comité de Gestion** des agences de coopération représentées par leurs chefs de mission. Ce comité qui prend également ses décisions à l'unanimité peut à l'instar du gouvernement et du ministre provoquer une réunion du COC.

Ce comité de gestion est assisté d'un **comité technique** dans lequel chaque agence est représentée par son technicien. Le PAM qui assure le **secrétariat permanent** de ce comité technique est chargé de la comptabilité du Fonds Commun de Contre-Partie ainsi que de sa co-gestion avec le Ministre de tutelle.

ANALYSE DES PROBLEMES ET PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

Cette dernière partie du séminaire a été introduite par un bref rappel de la **charte de l'aide alimentaire**, dont les effets au niveau des pays ont également été examinés.

La discussion a révélé que les effets de la charte sont encore peu perceptibles et que celle-ci est même mal connue au niveau de certains pays du CILSS. Ainsi, l'évaluation de la charte semble pour l'instant prématurée, d'autant plus qu'il est délicat d'isoler ses effets.

Toutefois, il convient de noter que le Mali a utilisé la Charte comme document de référence pour l'élaboration des documents de base du PRMC III et que celle-ci connaît également un début d'exécution au Sénégal.

Eu égard à ce qui précède, il a été recommandé le renforcement de la concertation entre les partenaires, le développement des opérations triangulaires, et une meilleure diffusion de la charte.

A l'issue de cette discussion, deux commissions ont été constituées pour débattre des problèmes rencontrés dans la gestion des fonds et proposer une amélioration des modes de gestion de ces fonds.

Dans la commission n°1, les problèmes liés aux conventions ont été distingués des autres.

Pour les conventions, leur multitude et leur hétérogénéité, les différences d'interprétation, la différence des clauses de remboursement et la méconnaissance de l'utilisation du SNS par les donateurs, sont les causes essentielles de difficultés de gestion des fonds au niveau des organismes céréaliers. Il a été suggéré, par conséquent, une harmonisation des conventions et une campagne d'information des donateurs par les organismes céréaliers.

Par ailleurs, la création d'un Fonds Commun et d'un cadre de concertation pour la gestion d'un Fonds Commun est recommandée.

Aussi a-t-il été constaté qu'il manque un garde-fou pour le destockage du SNS. Il faudra alors mieux préciser les modalités de destockage du SNS par l'établissement et l'actualisation d'un plan de ravitaillement, la définition des volumes et affectation des distributions gratuites sur la base du SAP, et enfin la création d'un Fonds National de Sécurité (FNS).

La convention ne réglant pas les frais de transport et ne précisant pas non plus de délai dans la reconstitution du SNS, il a été suggéré une déclaration d'engagement des donateurs, et la fixation d'un délai pour la reconstitution.

Pour le cas particulier du Tchad, la convention n'est pas adaptée au contexte et les transactions imposées à l'ONC ne lui garantissent pas toujours la couverture totale des frais engendrés. Par ailleurs, l'ONC n'est pas associé à la gestion de l'Aide Alimentaire. Il a été donc proposé la mise en oeuvre d'une réorganisation du marché céréalier impliquant l'ONC à la gestion de cette aide.

Pour les autres types de problèmes, il a été proposé l'adoption d'un contrat plan Etat-OC afin de mieux définir les missions des O.C., la transparence dans la comptabilité pour mettre les donateurs en confiance, et

l'élaboration d'un modèle de financement en prenant en compte les charges réelles d'exploitation de l'O.C.

Concernant la commission 2, elle a surtout réfléchi sur un cadre de gestion des fonds.

Il s'agissait de définir un cadre approprié de gestion des Fonds, l'office céréalier étant réduit à gérer les aides alimentaires, le SNS et quelques activités annexes. Il devient alors une agence d'exécution de l'Etat par rapport aux conventions bilatérales passées avec les donateurs, dont les relations avec l'Etat doivent s'inscrire dans le cadre d'un contrat-plan.

Ce contrat-plan doit rester flexible pour faciliter les adaptations aux changements de situation dans le temps. Il convient de signaler que les conventions sont toujours bilatérales et dépendent des procédures de chaque donateur. Aussi est-il indispensable de définir une structure par rapport à laquelle tous les donateurs peuvent se référer.

Cette structure doit permettre à ceux-ci d'assurer leur coordination et permettre également la concertation entre les différents partenaires. D'où la nécessité d'une volonté consensuelle Etat-Donateurs. Cette structure de référence doit être dotée d'un Fonds qui couvre l'ensemble des activités relatives à la restructuration du marché. Enfin, celle-ci devra établir des relations contractuelles annuelles pour ce qui concerne le financement des activités de l'office.

Par ailleurs, dans le cadre de l'utilisation des fonds bilatéraux, chaque donateur peut établir des protocoles d'accord avec l'office.

CONCLUSION

La présentation des résultats des travaux des deux commissions a suscité les débats dont on peut retenir les conclusions suivantes :

- l'ensemble des missions et activités doit être défini dans le contrat-plan suivant un ordre d'importance propre à chaque pays.
- en matière de libéralisation, la démarche filière (par type de céréale) est définie au niveau de la politique céréalière de chaque pays.
- l'harmonisation des conventions est difficile à réaliser mais pourrait trouver sa solution dans le cadre global de la restructuration du marché céréalier. Ce cadre pourrait regrouper tous les donateurs autour d'une

plate-forme commune. Il ne s'agira donc pas d'harmoniser les conventions proprement dites, mais de préciser dans une annexe de la convention bilatérale, les éléments relatifs à la création d'un fonds commun.

- le problème fiscal doit trouver sa solution dans une clause d'exonération en fonction des activités.

En définitive, dans la mise en place du système de gestion des fonds internationaux, il faut tenir compte des quatre points stratégiques relatifs à :

- . la mauvaise définition des missions des organismes céréaliers,
- . le déséquilibre financier d'ordre structurel,
- . l'insuffisance de concertation,
- . l'inconsistance des textes contractuels.

BAMAKO, LE 14 JUIN 1991

LES PARTICIPANTS

PAROC

Programme d'Appui Régional aux Organismes Céréaliers

GTZ - République Fédérale d'Allemagne

01 B.P. 67 Ouagadougou 01 / Burkina Faso

Tél. (226) 31 24 71 / 17 85 Fax 31 17 85

Actes de la Rencontre des Directeurs Généraux des Organismes Céréaliers, organisée par le PAROC à Bamako, du 11 au 14 juin 1991

ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES PARTICIPANTS

ANNEXE 2 : ORDRE DU JOUR DE LA RENCONTRE

ANNEXE 3 : DOCUMENTATION DE SEMINAIRES ANTERIEURS :

- ANNEXE 3A : TABLEAUX SYNPOTIQUES DES RESULTATS DU
SEMINAIRE DES RESPONSABLES FINANCIERS ET
COMPTABLES DES OC, TENU A NIAMEY
- ANNEXE 3B : POINTS SYNTHETIQUES DE LA RENCONTRE DE BAMAKO
SUR L'INTERACTION DES POLITIQUES CEREALIERES
DANS LE SOUS-ESPACE "OUEST"
- ANNEXE 3C : POINTS SYNTHETIQUES DU SEMINAIRE REGIONAL SUR
LA GESTION DE L'INFORMATION POUR LA SECURITE
ALIMENTAIRE
- ANNEXE 3D : COMPTE RENDU DU SEMINAIRE DE PERFECTIONNEMENT
SUR LA PLANIFICATION ET LE PILOTAGE DES
PROJETS DE SECURITE ALIMENTAIRE

ANNEXE 4 : TABLEAUX SYNOPTIQUES DES RESULTATS DE LA RENCONTRE :

- ANNEXE 4A : GESTION DES FONDS
- ANNEXE 4B : LE FONDS COMMUN DE CONTRE-PARTIE DE L'AIDE
ALIMENTAIRE (FCCAA)
- ANNEXE 4C : LE PROGRAMME DE RESTRUCTURATION DU MARCHE
CEREALIER (PRMC) 1 & 2
- ANNEXE 4D : LA CHARTE DE L'AIDE ALIMENTAIRE 1 & 2
- ANNEXE 4E : RESULTATS DES TRAVAUX DES COMMISSIONS 1 & 2
ET SYNTHESE
- ANNEXE 4F : EVALUATION DE LA RENCONTRE PAR LES
PARTICIPANTS

ANNEXE 5 : COMMUNIQUE DE PRESSE A L'ISSUE DE LA RENCONTRE

ANNEXE 6 : ARTICLE DE PRESSE CONSACRE A LA RENCONTRE

Annexe 1 : Liste des participants

1. C.O. ALAPINI, ONC BP 06-2544 Cotonou, Tél. 33.15.02
2. K.V. BECK, PSA/ONC BP 06-2544 Cotonou, Tél. 33.15.02
3. I. NAKO, OFNACER 01 BP 53 Ouagadougou 01, Tél. 31.21.65
4. A. KOITA, OPAM BP 132 Bamako, Tél. 22.37.55
5. C. KNOSPE, PSA/OPAM, BP 1748 Bamako, Tél. 22.74.19
6. M.ould MENNY, CSA BP 377 Nouakchott, Tél. 25.14.58
7. P. ZEPPENFELD, PSA/CSA BP 377 Nouakchott, Tél. 25.14.58
8. A. ADAM, OPVN BP 474 Niamey, Tél. 73.44.43
9. G. von KATTE, PSR/OPVN BP 111 79 Niamey, Tél. 73.53.31
10. M. NDIAYE, CSA BP 170 Dakar, Tél. 22.26.08
11. J. GROMOTKA, PSA/CSA BP 170 Dakar, Tél. 22.26.08
12. B. SAID, ONC BP 21 N'Djaména, Tél. 51.37.30/51.40.14
13. S. COELO, PRMC/MEF BP 1626 Bamako, Tél. 22.44.64
14. RIBO DIEGEZ, PRMC/PAM Bamako
15. Y. GUEYMARD, PRMC/Mission Française de Coopération Bamako
16. J.C. DEI, PAM BP 120 Bamako, Tél. 22.20.45
17. T. KALKERT, Abt. 426/Zi 1312 GTZ Postfach 5180 D - 6236 Echborn/RFA, Tél. 0049/6196/791312
18. S DUKHAN (Consultant PAROC), PSA/OFNACER 01 BP 53 Ouagadougou 01, Tél. 31.21.70
19. H. LANG (Consultant GTZ), modérateur
20. P. KAUFMANN, GTZ Eschborn/RFA
21. H. MÜLLER, PSA/OPAM BP 1748 Bamako, Tél. 22.74.19
22. H. NEUN, CILSS/PAROC 01 BP 67 Ouagadougou 01, Tél. 31.24.71
23. M. YADE, CILSS/PAROC 01 BP 67 Ouagadougou 01, Tél. 31.24.71
24. N.H. TALLA, CILSS/PAROC 01 BP 67 Ouagadougou 01, Tél. 31.24.71
25. D. NIKIEMA, CILSS/PAROC 01 BP 67 Ouagadougou 01, Tél. 31.24.71

Annexe 2 : Ordre du jour de la rencontre

Mardi 11 juin

- 9h : Ouverture officielle de la rencontre :
- Discours du chargé d'affaires de la République Fédérale d'Allemagne
- Discours du ministre de l'Economie et des Finances.
- 9h 30 - 10h 30 : Pause et interview
- 10h 30 - 12h 30 : Présentation des participants
Présentation des objectifs et du programme du séminaire
Présentation du PAROC
Présentation des résultats du séminaire de planification, suivi et évaluation
- 12h 30 : Repas
- 14h 30 - 16h 00 : Suite de la présentation et débats sur le séminaire de suivi et évaluation
- 16h 00 - 16h 30 : Pause café
- 16h 30 - 18h 00 : Présentation des résultats du séminaire sur le sous-espace "Ouest"
Présentation des résultats du séminaire sur la gestion de l'information

GESTION DES OFFICES CEREALIERS : INVENTAIRES, AMELIORATIONS ET NOUVELLES ORIENTATIONS.

Mercredi 12 juin

- 8h 00 - 10h 00 : La gestion des offices céréaliers à travers le séminaire des DAF - Niamey, mai 1991 (synthèse)
- 10h 00 - 10h 30 : Pause café
- 10h 30 - 12h 30 : La gestion des offices ... (suite)
- 12h 30 : Repas

14h 30 - 16h 00 : Présentation de la charte de l'aide alimentaire

La gestion des fonds de réserves, de contre-partie et de roulement
- Inventaire

16h 00 - 16h 30 : Pause café

16h 30 - 18h 00 : La gestion des fonds...Inventaire (suite)

Jeudi 13 juin

8h 00 - 10h 00 : La gestion des fonds...Inventaire (suite)

10h 00 - 10h 30 : Pause café

10h 30 - 12h 30 : La gestion des fonds...Inventaire (suite)

12h 30 : Repas

14h 30 - 16h 00 : Travaux en commissions :
La gestion des fonds...
- Analyse des problèmes et propositions de solutions

16h 00 - 16h 30 : Pause café

16h 30 - 18h 00 : - Analyse ... (suite)

Vendredi 14 juin

8h 00 - 10h 30 : La gestion des fonds...
- Synthèse et définition d'un cadre général de fonctionnement

10h 30 - 11h 00 : Pause café

11h 00 : Clôture officielle de la rencontre par le Ministre de l'Economie et des Finances

Annexe 3 : Documentation des séminaires antérieurs

Annexe 3A : Tableaux synoptiques des résultats du Séminaire des responsables financiers et comptables des OC, tenu à Niamey

| | Commission 1 : | Commission 2 : | Commission 3 : | Commission 4 : | Commission 5 : |
|---------------------------|--|---|--|---|--|
| | Organisation comptable et financière | Gestion des immobilisations et des stocks | Elaboration et suivi du budget | Formation et Perfectionnement | Gestion des fonds nationaux et internationaux / Distinction et distinction |
| Problèmes | Disparité dans la réglementation : - Mauritanie:PCM - Mali : Plan 57 | Comptabilités "matières" et "financières " non intégrées | Procédures budgétaires quasi-inexistantes | Niveau de formation : faible | |
| | Absence plan comptable spécifique adapté aux besoins OC | Aides alimentaires non intégrées à la comptabilité | Disparités entre OC : budgets administratif et à centre de coûts | Manque d'expériences professionnelles | Incohérence de certaines clauses contractuelles |
| | Absence de manuel de procédures et d'utilisation | Insuffisance, voire absence de gestion du patrimoine des OC | Inexistence de budget ou existence d'un budget partiel | Insuffisance des effectifs | Différentes interprétation des conventions pour un même donateur |
| | Disparité des méthodes de comptabilisation; ex: aides alimentaires | Inventaires non réactualisés depuis plusieurs années | | Salaires peu motivants | Difficultés à présenter des situations financières par donateur |
| Propositions de solutions | Cadre comptable général et analytique | Séminaires de concertation financiers et commerciaux | Séminaire sur les techniques budgétaires * | Analyse financière | CILSS : Harmonisation des conventions |
| | Prise en compte des aides alimentaires - mode de valorisation suivant OC | | Elaboration manuel de procédures budgétaires | Manuel et organisation comptable | Comités paritaires de gestion |
| | Inventaire à réaliser : - Mauritanie - Niger | | Mise au point d'un logiciel de suivi budgétaire | Techniques * budgétaires | |
| | Elaborer ou parfaire suivi informatisé des immobilisations | | Stages en entreprises | Direction Générale : Management des Organismes Céréaliers | |
| | | | | Comptabilité analytique dans les Organismes Céréaliers | |
| | | | | Informatique de gestion | |
| | | | Gestion des ressources humaines Contrôle interne | | |

Annexe 3B : Points synthétiques de la rencontre de Bamako sur l'interaction des politiques céréalières dans le sous-espace "Ouest"

Ladite rencontre tenue du 27 au 31 mai 1991, qui s'inscrit en droite ligne avec les rencontres de Nouakchott (1979), Mindélo (1986) et de Lomé plus récemment, a eu les deux objectifs principaux suivants :

- "analyser les échanges céréaliers et les politiques agricoles dans le sous-espace ouest (Gambie, Guinée, Guinée-Bissau, Mali, Mauritanie, Sénégal),
- et, du fait de l'intérêt croissant que les pays africains portent à l'intégration régionale, s'interroger sur le rôle que pourraient jouer les échanges de céréales pour améliorer la dynamique de la coopération régionale dans le sous-espace."

La poursuite des travaux d'investigation relatifs au sous-espace ouest faisant l'objet de la rencontre a été réalisée par deux équipes :

- IRAM/INRA/UNB dont le diagnostic est axé sur les interactions entre les politiques et les échanges au sein du sous-espace et
- AIRD qui s'est intéressé aux avantages comparatifs de plusieurs filières céréalières.

Les constats suivants d'intérêt pour le marché céréalier et pour les offices en particulier ont été faits durant la préparation et la tenue de la rencontre :

- On note une croissance de la consommation céréalière par tête durant les vingt dernières années due à une large mesure à l'augmentation aussi bien des importations que de la part des céréales "non traditionnelles". Ainsi, malgré une évolution positive de la production céréalière par tête, il convient d'insister sur la dépendance alimentaire croissante de l'extérieur.
- A coté de l'irrégularité de l'approvisionnement du fait des aléas climatiques, le fonctionnement des marchés reste très imparfait et les résultats en matière de transformation et promotion des céréales locales faibles.
- Le marché céréalier du sous-espace reposant essentiellement sur les réexportations illégales de céréales importées du marché mondial est handicapé par la faiblesse des infrastructures, le manque d'information, la complexité des réglementations, bref par des disparités de politiques économiques et monétaires des différents pays.

- Au vu de tout cela, il faut reconnaître que les céréales ne seront pas le moteur d'une intégration économique du sous-espace, d'autant plus qu'une harmonisation des politiques pourrait se traduire dans un premier temps par une diminution des échanges du fait de la suppression de l'incitation à la réexportation illégale.

- L'analyse faite sur la base des "coûts en ressources internes" révèle que, malgré l'avantage comparatif des céréales sèches, l'activité rizicole bénéficie d'une incitation plus importante. Ainsi des politiques harmonisées permettant un accroissement des prix des céréales importées contribueraient à développer les échanges sous-régionaux au profit des céréales sèches, sur la base des coûts comparatifs.

- Le scénario tendanciel esquissé prévoit un accroissement des importations de plus d'un million de tonnes d'ici à dix ans. Il est par conséquent évident qu'un compromis sur la combinaison de tarifs extérieurs harmonisés et d'ajustement des taux de change doit être trouvé, face à d'aussi sombres perspectives. Cependant un supplément d'informations chiffrées sur les tenants et les aboutissants des différentes alternatives pour les différents pays est indispensable dans le cadre d'une concertation/négociation devant déboucher sur des résultats concrets.

La rencontre a débouché sur les recommandations suivantes :

- poursuite des débats nationaux devant conduire à une meilleure compréhension des enjeux que représentent les choix à faire par la collectivité nationale en matière de sécurité alimentaire et à une autonomie accrue de réflexion des pays par rapport aux conseils parfois divergents des agences d'aide. A ce propos, il est surprenant de remarquer que les PAS/PASA n'ont pas contribué à harmoniser les politiques céréalières. Conformément à la charte de l'aide alimentaire, les partenaires des pays du sous-espace devraient s'efforcer à éviter les incohérences dans les politiques recommandées à ces mêmes pays.

- rester lucides sur les perspectives d'une intégration régionale en poursuivant les efforts avec pragmatisme et persévérance, en privilégiant une politique de petits pas.

Enfin le Club du Sahel et le CILSS, notamment par ses projets et programmes PRISAS, DIAPER, PAROC, etc... doivent participer à l'amélioration des connaissances et à la mise à jour permanente des diagnostics.

Annexe 3C : Points synthétiques du séminaire régional sur la gestion de l'information pour la sécurité alimentaire, tenu à Bamako les 3, 4 et 5 juin 1991

Deux documents ont servi de base aux travaux de ce séminaire:

- "Inventaire des données et analyse des besoins" élaboré par le DIAPER,
- "Tableaux synoptiques des SIM" produit par le PAROC.

Ces travaux ont porté sur trois thèmes dont les conclusions suivantes intéressent particulièrement les organismes céréaliers:

Thème 1: Inventaire des informations et évaluation des dispositifs

Concernant la détermination des populations à risque, il est important d'observer que celles-ci ne sont pas toujours localisées dans les zones à risque.

Des données sont disponibles sur les taux de change des banques centrales et sont d'une grande importance pour la commercialisation des produits alimentaires (échanges régionaux).

Dans le cadre de l'intégration régionale et notamment le "Sous-espace Ouest", le Club du Sahel et le CILSS ont récemment mené des études sur les échanges frontaliers et le comportement des commerçants.

Dans le diagnostic des dispositifs d'information sur la sécurité alimentaire, il a été souligné l'importance de l'absence de certains champs d'investigations dans la collecte d'informations, à savoir :

- les revenus des producteurs des secteurs de l'agriculture et de l'élevage,
- la consommation des ménages,
- les caractéristiques structurelles des unités de production,
- les comportements et motivations des opérateurs économiques,
- l'état nutritionnel et alimentaire des populations.

Thème 2: Analyse des besoins

Les données nécessaires au suivi à court terme de la situation alimentaire sont les suivantes :

- démographie,
- données agro-météo et phytosanitaires,
- données satellitaires,
- superficies cultivées,
- consommation,
- prix et quantités disponibles sur les marchés nationaux,
- prix et quantités disponibles dans les pays voisins,

Sur l'ensemble des indicateurs identifiés comme étant nécessaires au suivi à court terme de la situation alimentaire, le séminaire a insisté sur les points suivants :

- les bilans prévisionnels sont encore difficiles à établir
au niveau géographique fin où les données sont peu fiables,
- le revenu notamment non agricole des populations, est un
indicateur fondamental pour cerner celles à risque,
- les paramètres du bilan prévisionnel doivent être
construits dans l'optique régionale,
- il devient nécessaire de passer du bilan céréalier au
bilan alimentaire,
- l'établissement d'un bilan céréalier aboutissant à
l'estimation d'un déficit ne doit plus s'interpréter
systématiquement comme une demande d'aide alimentaire.

Dans une perspective de moyen et long termes, trois blocs d'informations sont indispensables à l'élaboration d'un diagnostic des agriculture et élevage en vue de la sécurité alimentaire :

Bloc 1 : indicateurs primaires

- la consommation constatée en produits agro-alimentaires
par produit principal et par zone,
- la production commercialisée par produit et par zone,
- les flux extérieurs de produits alimentaires par
produit,
- l'évolution du risque alimentaire sur une longue
période
par zone agro-écologique.

Bloc 2 : indicateurs macro-économiques

- évolution de la part des importations alimentaires dans
les importations totales,
- évolution du degré de dépendance alimentaire vis à vis
de
l'extérieur,
- évolution de la part de l'aide alimentaire dans les
importations agro-alimentaires totales,
- évolution du taux de couverture des importations

alimentaires par les exportations totales.

Bloc 3 : indicateurs de politique économique

- évolution des réglementations commerciales et douanières concernant les flux de produits agro-alimentaires,
- évolution de la réglementation et des taux du crédit agricole et du crédit commercial,
- évolution des politiques de soutien des prix à la consommation et de subvention à la production.

Thème 3 : Point 1 : Cadre national de gestion de l'information

Observations dans les Etats :

- diversité de structures produisant des informations mais aucune action de coordination,
- méthodes de collectes peu homogènes,
- données ne correspondant pas aux besoins des décideurs/responsables des politiques et stratégies de sécurité alimentaire,
- absence d'une interaction productive entre les producteurs et les utilisateurs de données.

Devant une telle situation, il a été recommandé de créer ou de rendre fonctionnelle, une structure de coordination et de gestion des informations pour la sécurité alimentaire. Cette structure devra s'appuyer sur les dispositifs nationaux existants.

Dans les court et moyen termes, son rôle devrait être de programmer, de coordonner et d'assurer le suivi et l'évaluation des activités des dispositifs ainsi que de centraliser et de mettre à disposition l'information.

Thème 3 : Point 2 : Echange régional de l'information

La dimension régionale de l'information implique trois niveaux de considération :

- au niveau bilatéral, entre les pays, par échange direct des publications ou de données sur support informatique,
- au niveau du CILSS, par les publications régionales,
- par l'organisation de réunions régulières de concertation des responsables des structures permanentes de suivi de la situation alimentaire.

Par ailleurs, il faudrait arriver à créer un réseau régional d'échange devant garantir un stockage adéquat de l'information et son accessibilité.

Thème 3 : Point 3 : Programmation des activités

Le séminaire s'est fixé un objectif de mise en place des structures nationales de gestion de l'information pour mi_92. Il reste à fixer des échéances pour la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion des informations prioritaires retenues.

Il faudrait mettre en synergie, les moyens humains, matériels et financiers pour valoriser les données existantes et les obtenir à un niveau géographique fin.

RECOMMANDATIONS DU SEMINAIRE :

- 1) Mise en place ou renforcement au niveau national d'une structure de coordination et de synthèse en matière d'informations relatives à la sécurité alimentaire.
- 2) Création d'un réseau régional d'échange d'informations en matière de sécurité alimentaire.
- 3) Institution d'un système de suivi des zones à risque et de ciblage des groupes vulnérables.
- 4) Amélioration de la fiabilité et du traitement des informations existantes en particulier au niveau géographique fin (sub-régional).

Annexe 3D : Compte rendu du séminaire de perfectionnement sur la planification et le pilotage des projets de sécurité alimentaire

I. Introduction

Au cours de ces dernières années, la GTZ a mis au point des instruments qui visent à améliorer la planification et le pilotage des programmes de sécurité alimentaire en fonction des exigences spécifiques des projets.

Depuis lors, pour ces projets de sécurité alimentaire financés par la République Fédérale d'Allemagne, un effort d'intégration au sein des structures de mise en oeuvre est consenti par la coopération technique.

Cette approche répond au souci de considérer le projet comme étant le "fruit" des efforts déployés à la fois par la structure de mise en oeuvre et la mission de conseillers en vue d'atteindre les objectifs arrêtés de commun accord, la responsabilité des deux parties étant également et solidairement engagée à tout point de vue.

Par ailleurs, il a été donné de constater que bien souvent, les agents des projets maîtrisent mal les outils de planification et partant, les plans d'opérations. Il faut souligner que le plan d'opérations décrit ce qui doit être fait, quand cela doit être fait, par qui et moyennant le recours à quelles ressources. Cette planification opérationnelle, dans la plupart des projets, ne fait pas l'objet d'un suivi systématique et de façon continue.

II. Objectifs

Le séminaire a pour objectif global **l'amélioration de la planification et du pilotage conjoint des projets de sécurité alimentaire.**

Pour réaliser cet objectif global, il faut que :

1) Les participants

- soient en mesure d'élaborer un plan d'opérations et une conception de suivi et évaluation sur la base d'une planification stratégique (SPP),
- soient familiarisés avec les fonctions d'organisation et les étapes de mise en place d'un système de suivi et évaluation,

- reconnaissent l'utilité du suivi et évaluation en tant qu'instrument de pilotage d'un projet et outil au service de la direction des offices céréaliers.

2) Les décideurs des programmes de politique céréalière connaissent la démarche du suivi et évaluation et puissent juger de son utilité pour la direction des projets et des offices.

3) Les services concernés du siège de la GTZ connaissent les expériences des projets avec la démarche du suivi et évaluation.

III Conclusions

Le système de suivi et évaluation repose essentiellement sur la planification du projet et constitue un instrument fondamental de pilotage des opérations en offrant des possibilités d'adaptation continue de cette planification.

A cet effet, son opérationnalité, dans le cadre de l'objectif global de sécurité alimentaire à atteindre par les offices et projets, exige que toutes les dispositions propres à faciliter sa mise en oeuvre soient prises.

Ainsi, en vue de l'intégration et d'une meilleure efficacité de la planification, le séminaire a reconnu la nécessité d'une élaboration conjointe du plan d'opérations par les techniciens des deux parties, office et projet chargés de l'exécution des actions programmées. Ce plan d'opérations doit ensuite être soumis à l'approbation du directeur général et du chef de projet, lesquels sont ainsi engagés à respecter également et solidairement l'exécution dudit plan.

L'attention a été par ailleurs attirée sur l'importance de l'organisation des structures permanentes de l'office et de la mise en place de la planification des activités dans les unités organisationnelles pour une meilleure opérationnalité de leurs tâches permanentes.

Enfin, la réalisation des tâches précédentes permet d'envisager la mise en place du système de suivi et évaluation proprement dit qui vise à :

- améliorer la performance des unités organisationnelles,
- améliorer la coordination des actions des unités organisationnelles pour les besoins de décision de la direction générale,
- améliorer le contrôle.

Toutefois, au niveau de la mise en oeuvre, deux alternatives ont été retenues :

** La première consiste à centraliser les tâches de suivi et évaluation par la création d'une cellule de coordination et de contrôle au sein de la direction générale, celle-ci devant enregistrer toutes les informations nécessaires aux besoins de décision en vue d'une meilleure gestion.

** La seconde consiste à décentraliser les informations, autrement dit, le système de suivi et évaluation par l'instauration de réunions régulières entre les différentes directions techniques. Cela suppose une bonne organisation de la collecte des informations à la base, notamment au niveau des services techniques inférieurs.

Annexe 4 : Tableaux synoptiques des résultats de la Rencontre

Annexe 4A : Gestion des fonds (suite)

| | Burkina Faso | Niger | Barin | Maoutarie | Tchad | Sénégal | Mal |
|---|--|---|--|--|--|--|---|
| Fonds de roulement autres ressources pour achat céréales locales reconstituables | | Fonds de roulement (plusieurs) | | | Fonds de roulement du stock de sécurité alimentaire (FSSA) | | |
| - Ressources | Aides financières à reconstituer Fonds de contre-partie Ventes céréales Consommateurs SNS | Fonds de contre-partie Reconstitution après prélèvement Vente du SNS | ONG : loyer silo et loca- tion matériel de manu- tentation | Contributions financières Fonds de contre-partie (ventes aides aliment.) | Utilisations aux achats et reconstitution/vente 1/3 du SSA | FCC AA | |
| - Emplois/utilisations | Campagne collecte (achats + frais) Retrocession du 1/3 | Campagne de commercialisation | Campagne de collecte (achats + frais) 3000-5000 t | Achats locaux de céréales Frais de collecte | Commercialisation et retrocession du 1/3 par/CGPSSA | Campagne de commercialisation (achats + Frais) | |
| - Sources de financement | CEE : 36,00 % France : 2,88 % Pays-Bas : 19,72 % US-AID : 47,14 % Burkina : 22,85 % | CEE Canada Fonds de contre-partie (commission mixte prévue) | ONG 100 % | RFA 80 % PAM 20 % | NL : entremise FAO CEE : cogestion avec ONG | FCCAA | |
| - Problèmes/difficultés | Reconstitution : quais critères Justification frais de collecte Equilibre financier | Marge office Trac (FEO) Equilibre financier Faillite BDRN Règles de gestion | Insuffisance de fonds | Contraintes indépen- dantes du fonds (retard dans la reconstitution du fonds) Recouvrement | Critères à définir ? Loyés dans FSSA et généralistes Affectation et décisions CGPSSA | lenteur retard de démarrage campagne | |
| Fonds de réserve : financement stock de sécurité considéré en dotation en bien consolidé | | Fonds de réserve pour protection stocks + entretien | | | | Fonds de contre-partie RFA Fonds de réserve | |
| - Ressources | Aides alimentaires financières Retrocession à OFNA CER-Dir. Commerciale | Subventions bilatérales Aides à vendre | | Fonds de réserve à proprement parler n'existe pas (fonds de contre-partie/roulement) | | Vente aide alimentaire Versement | Contributions finan- cières Aides alimentaires Financières |
| - Emplois/utilisations | Cession de la Dir. Cie Protection stocks Fonctionnement Equipelement Investissement | Protection des stocks Entretien magasin et parc auto Investissements | | | | Infrastructures Equipelement CSA Budget SIM et transfor- mation semi-industrielle | Reconstitution SNS Construction et réhabi- litation infra- stockage Transport |
| - Sources de financement | RFA : 85,45 % CEE : 6,48 % Canada : 3,87 % France : 4,20 % | RFA (GTZ) Japon Italie | | | | RFA | Fonds communs PRMC Contributions RFA Réapprovisionnement OPAM (vente céréales) |
| - Problèmes/difficultés | Convention imprécise sur conditions cession retrocession OFNACER Utilisation du SNS non connue des donateurs | | | | | Définition des utilisations | Néant |

Annexe 4A : Gestion des fonds

| | Burkina Faso | Niger | Bénin | Mauritanie | Tchad | Sénégal | Mali |
|--|---|--|---|--|---|--|---|
| Fonds de dotation nationaux ou internationaux (dotation 1980) réaffectés à l'OC | | | | | | | |
| - Ressources | Budget Etat 120 millions en 1975 | Budget Etat 30 millions en 1979 2 000 millions en 1987 500 millions/an | Budget Etat : 6,5 millions par an Infrastructures de stockage (aides : 37420 T) | Gouvernement | Budget Etat 300 millions démarrage FAO/UN : 3 millions | Budget de l'Etat | Contributions financières PRMC (fonds de roulement) (J. SIM, CEFODEC) Paiement prestations de service (10 % sur produits brut ventes céréales) |
| - Emplois/utilisations | | | Fonctionnement ONG | Construction hangars de stockage | Réhabilitation aires de stockage | Fonctionnement | Fonctionnement de l'OPAM |
| - Sources de financement | Burkina Faso | Niger, CCCE | Banin ONC (prestations de services) | SAD/FAD | Budget Etat néerlandais | Budget de l'Etat | PRMC/Fonds communs Fonds de réserves Tiers (commerçants) |
| - Problèmes/difficultés | Absence de dotation budgétaire fonctionnement ? | Débloccage demande de suppression/Banque Mondiale | Fonctionnement Déséquilibre financier | Néant | Renouvellement déblocages ? | Contribution état statique Débloccage | |
| Fonds de contre-partie (dons de la vente des aides alimentaires remboursables) | | | | | | Fonds de contre-partie bilatéraux | Fonds de contre-partie multilatéraux (MDR) |
| - Ressources | Vente des aides alimentaires | Vente des aides alimentaires | Vente des aides alimentaires | Vente des aides alimentaires | Vente des aides alimentaires Parne France Farine USA | Vente aide alimentaire et versement | Vente aide alimentaire (PAMI) Versements au FCCAA |
| - Emplois/utilisations | Remboursement aux donateurs (P.N.) Utilisation au fonds de roulement Programme OFNACER | Financement des projets (Ministère, Plan) Fonds de roulement Fonctionnement OPVN | Remboursement aux donateurs | CSA : * Fonctionnement * Investissement * Projets Projets de développ. | Comptes bloqués co-gérés IMPE et bailleurs de fonds Financement « Projets » Pas d'accès/ONC | Capacité de stockage et gestion Equipement projets | Programme à moyen terme du FCCAA (9 sous-programmes) |
| - Sources de financement | Actuellement : Japon * 100% * | Japon Italie Arabie Saoudite CEE | Japon 95 % Autres 5 % | Divers donateurs (CEE, PAM, USAID, France, RFA, Espagne, etc...) | USAID France Utilisation achats de céréales locales | Pays donateurs (RFA, Canada, Italie, USA, Pays Bas, etc...) | PAM et pays donateurs (USA, G. B., France, Belgique, RFA, Pays-Bas, Canada, CEE, PAM) |
| - Problèmes/difficultés | Conventions exploitant les frais fonctionnement Clauses de remboursement suivant conventions | Multitude de conventions Office non consulté | Facilité BCB Multitude de conventions Débloccage Utilisation des fonds japonais selon plan nation. | Hétérogénéité des conventions Problèmes de gestion liés au trésor... | Conventions différentes non adaptées au contexte tchadien de l'ONC Il n'existe pas de consultations... | Conventions multiples Définition utilisations (les fonds RFA) | Procédures lentes Planification, suivi, évaluation et pilotage non efficaces |

Annexe 4B : Fonds Commun de Contre-Partie de l'Aide Alimentaire (FCCAA) Sénégal

| Structures | Sénégal | Donateurs | Missions | Fréquence des réunions |
|-------------------------|---|---|---|---|
| Commission paritaire | Gouvernement (Primature) | CEE, France, Italie, RFA Canada, Pays-Bas, Espagne, PAM (Ambassadeurs) | . Approbation programme à moyen terme en aval de la production : * stockage, * commerce, * crédits, * Transformation, etc... . Budget triennal | Une fois/semaine Prise de décision : Principe du consensus |
| Comité de gestion | Services techniques concernés CSA, MDR, MF, etc... | Chargé d'affaires spécialistes | Préparation dossier pour consensus Solution questions financières | en fonction des dossiers soumis (min. 1/trimest.) Sur demande du secrétariat, du gouvernement ou des donateurs |
| Comité technique ad hoc | Services concernés, (directions) + secteur privé | Membres secrétariat donateurs actifs, (Canada, France(CCEE) PAM, RFA, etc...) | . Etats campagne agricole . Suivi sous-programmes . Propositions pour résolution déficits alim. | Réunion sur convocation du secrétariat |
| Secrétariat | Cadres supérieurs MDR Assistant technique | Représentants des donateurs | Décaissement Suivi conception de programmes Conception ? | |

Annexe 4C1 : Performance du Programme de Restructuration du Marché Céréalière

| FONDS COMMUNS DE CONTRE-PARTIE (FCC) MALI | | | |
|---|---|--|--|
| | FCC | Phase I : FCC | 3ème phase |
| | instrument financier alimenté par produit net de la vente d'une four-niture annuelle de 50000 T équiv. maïs | Financement mesures d'accompagnement durant période d'ajus-tement | 1990/1991 ; 1991/1994 FCC sous-tendu par une déclaration d'inten-tion et une plate- forme commune des dona-teurs |
| Ressources | Produits nets reversés plus substitutions finan-cières 1981/1982 à 1985/1986 11.925 milliards FCFA | Phase II FCC sous-tendu par une proposition d'appui des donateurs nouvelles formes d'intervention | 50000 T/an équivalent maïs prix marché mon-dial |
| Emplois/Utilisations | Utilisations 11. 666,7 mds sous forme divers appuis et soutien à la filière céréalière | Commerçants individ. 600 millions Fonds stockage/ (séquence tierce détention) Prêt-achat- stockage maïs Demi-grossistes regroupés en GIE 600 millions accès bancaire Grossistes Fonds de sécurisation 500 millions Association villageoise Coopérative ou Groupe- ment de producteurs 800 millions FCFA stockage villageois Sécurisation (Fonds) 300 millions pour enga- gements par signature Financement SNS 600 millions | Objectif : développer . stockage paysan . achat et stockage par structure villageoise . stockage/secteur privé . Appui à une politique de promotion des Céréales . Appui à la sécurité alimentaire Mécanismes : Différentes lignes de crédits |

Rencontre des DG des OC/Bamako, juin 1991



juin 1991

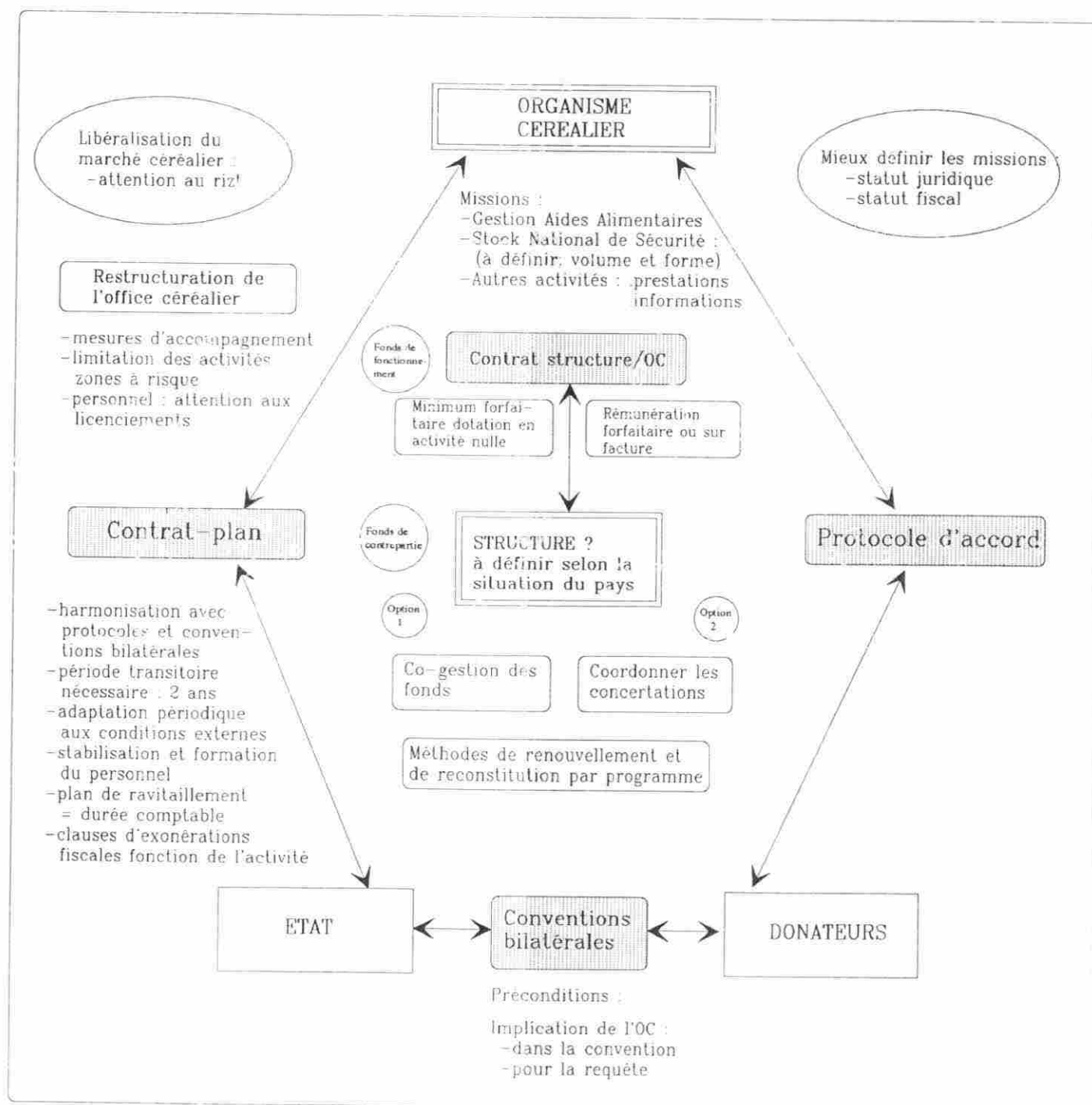
Annexe 4D1 : La Charte de l'Aide Alimentaire

| Objectifs de l'aide alimentaire | Evaluation de la situation alimentaire | Evaluation des besoins d'aide alimentaire | Mise en oeuvre de l'aide alimentaire | Bilans et perspectives |
|--|--|--|--|---|
| - Objectif général : | | | | |
| Contribuer à assurer la sécurité alimentaire | Efforts d'amélioration de la qualité des données au niveau national/régional | Concertation annuelle donateurs/bénéficiaires en vue de l'évaluation des besoins | Engagement donateurs à : - harmoniser leurs décisions - Coordonner leurs actions | Réunion annuelle du réseau pour la prévention des crises |
| Prévenir les crises | Harmonisation et amélioration des critères d'appréciation | Engagement dans un cadre de concertation | | Evaluation à posteriori du dispositif de concertation/coopération |
| - Objectif à long terme : | | | | |
| Corriger les insuffisances structurelles | Analyse correcte des besoins/disponibilités | Pour la définition/mise en oeuvre de toutes les actions menées | Intégration aide alimentaire dans politiques développement | |
| | Indicateurs de situation alimentaire | | | |
| | Capacité d'absorption d'aide alimentaire | | | |

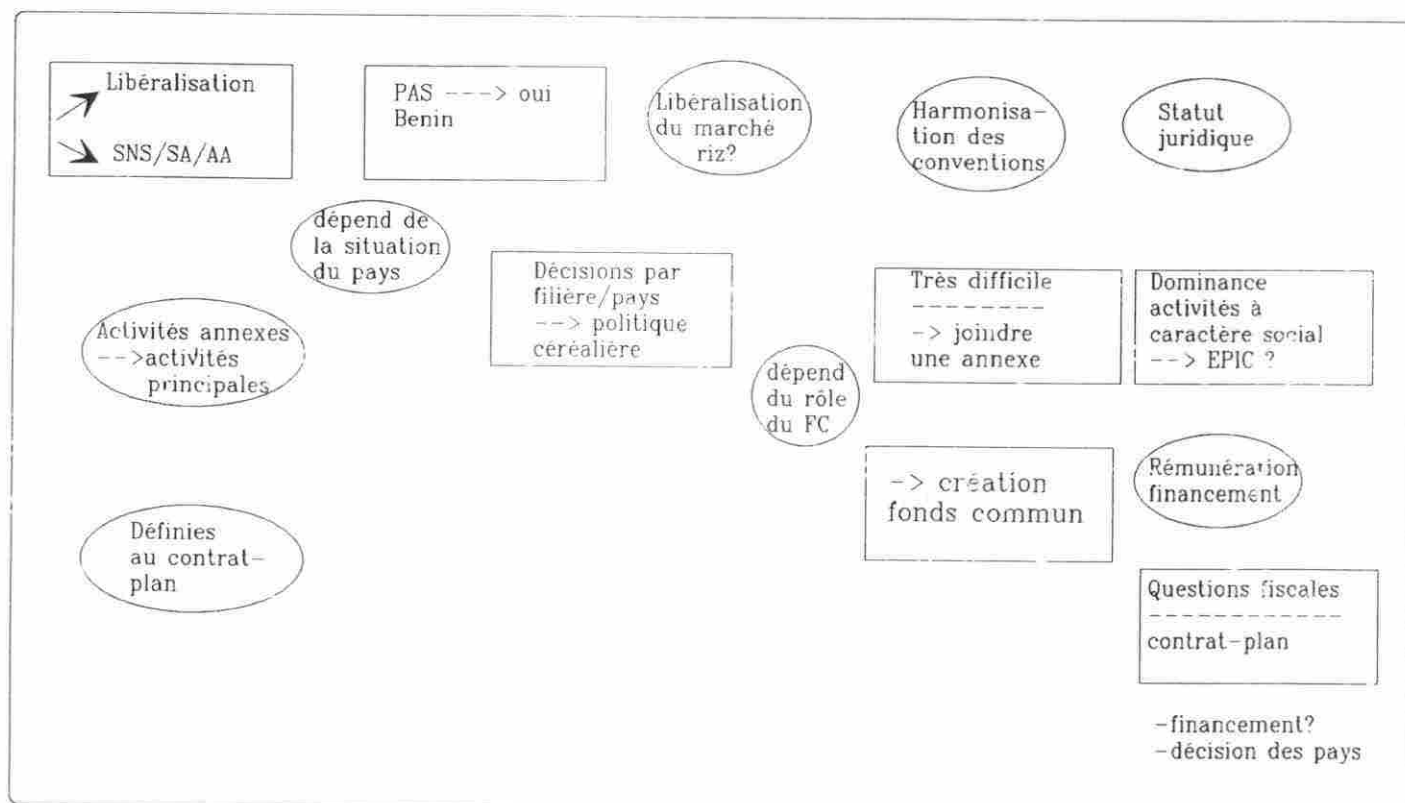
| | Effets de la charte dans votre pays | Entraves à l'application de la Charte | Propositions pour une meilleure application | Convention "RFA" compatible/Charte |
|--------------|--|--|---|------------------------------------|
| En général | DIFFICULTES D'ISOLER LES EFFETS DE LA CHARTE | | | |
| Sénégal | SIM, ZAR* pour aider à la prise de décision Fonds de l'aide alimentaire pour financer des projets. Plus de distribution gratuite Enquête agricole/Bilan céréalier pour évaluer les besoins en aide alimentaire Vente aide alimentaire au prix du marché Soutien logistique (transport, stockage) au PAM et HCR renforcé Privilège les importations à partir de la sous-région * | | Renforcer la concertation entre concernés | |
| Mali | SAP, SIM préexistants Substitutions financières si excédents Exportations si excédents (opérations triangulaires) * Importations si céréales insuffisantes * Documents de référence pour les documents de stratégie PRMC-III | | Développer opérations triangulaires | |
| Burkina Faso | Imperceptibles pour le moment | Bilans céréaliers aléatoires Coordination de la programmation non effective | Améliorer la fiabilité des données du bilan céréalier et SIM, SAP | OUI |
| Mauritanie | Substitution distribution gratuite par Food for Work Pas d'effets perceptibles | Charte pas assez diffusée | | |
| Niger | peu perceptibles FED substitution financière SAP plus fonctionnel | Pas de concertation | Meilleure diffusion de la Charte | OUI |
| Tchad | Concertation annuelle Bailleurs et Gouvernement : pas d'effet concret | Non harmonisation et coordination des décisions | Amélioration et coordination des systèmes SIM, SAP et bilans céréaliers | |
| Donateurs | | | Suivre projets concernant application Charte Flexibilité des donateurs | |

| Problèmes | Causes | Propositions/suggestions |
|--|---|--|
| Difficultés de gestion des fonds au niveau des OC | Multitude/hétérogénéité des conventions Clauses de remboursement différentes suivant conventions | Harmonisation des conventions |
| Utilisation du SNS non adaptée aux situations d'urgence | Différences d'interprétation des conventions | |
| Sécurité alimentaire pas suffisamment assurée par le SNS | Convention... utilisation du SNS non connue des donateurs | Campagne d'information des donateurs par l'OC |
| Transactions imposées à l'ONC ne permettent pas de couvrir les frais | Convention non adaptée au contexte du Tchad et de l'ONC Entraves d'ordre administratif | Entamer un PRMC |
| | Non association de l'OC à la gestion de l'aide alimentaire | Implication de l'OC à la gestion de l'aide alimentaire |
| | Convention manque de garde-fou pour le destockage du SNS | Mieux préciser les modalités de destockage du SNS Etablissement, actualisation d'un plan de ravitaillement Volume et affectation des distributions gratuites sur base du SAP |
| | Convention ne règle pas les frais de transport Convention excluant frais de fonctionnement et de transaction | Déclaration d'engagement des donateurs |
| | Convention/délais de reconstitution du SNS non précisés | Fixer un délai pour la reconstitution du SNS |
| Prise en charge des frais de fonctionnement non assurée | Mauvaise définition des missions des OC Absence de marge bénéficiaire Difficultés de recouvrement ? | Adoption d'un contrat-plan Etat-OC Prendre en compte les charges réelles d'exploitation de l'OC |
| Méfiance des donateurs | Manque de transparence de la comptabilité | Assurer une comptabilité transparente |
| Déséquilibre financier | Insuffisance des fonds Absence de dotations régulières | Elaborer un modèle de financement |

CADRE GENERAL DE GESTION DES AIDES ALIMENTAIRES ET DU STOCK NATIONAL DE SECURITE SUR LA BASE D'UNE STRUCTURE DE CONCERTATION/COORDINATION ENTRE ETAT/BAILLEURS ET BAILLEURS/BAILLEURS



Annexe 4E3 : Synthèse des travaux des deux groupes



Annexe 4F : Evaluation de la rencontre par les participants

Ce que je n'ai pas apprécié...

Lieu de travail

- Salle peu adaptée

Distractions

- Distractions et autres nulles

Hébergement

- Manque de propreté des chambres
- Manque de savon de toilette
- Entretien des chambres
- Rupture de café à la buvette
- Hébergement/Restauration peu satisfaisants
- Propreté au CRES
- Non changement des serviettes

Transport

- L'isolement du reste du monde de la conférence
- Où sont les DG?
- Transport indigne des DG!
- Traitement réservé aux DG? au niveau de l'hébergement et surtout du transport incorrect

Organisation (préparation) du séminaire

- Préparation du séminaire
- Présentation par pays insuffisamment préparée à l'avance
- Informé au préalable les participants à travers des études initialement réalisées, sur les mécanismes de fonctionnement des organismes céréaliers des pays participants

Méthodes de travail

- Trop d'informations, trop peu de discussions
- Horaire de travail assez chargé
- Trop peu de travaux en commissions

Présentations

- Présentations séminaires antérieurs
- Présentation Charte de l'A.A.

Ce que j'ai apprécié

Résultat

- cadre général des futures réflexions
- consistance des résultats
- discussion du cadre général et de la structure

La méthode

- exposés clairs

visua-
lisation

Programme

- diversité
- pertinence

Organisation Modération

- animation efficace mais peu directive
- maîtrise de la modération des séances
- organisation des débats et méthode de travail
- l'organisation est parfaite

Echanges d'expériences

exposés

- échanges des différentes expériences des directeurs généraux des OC sur les problèmes et les éventuelles solutions aux mécanismes de bon fonctionnement des organismes céréaliers de leurs zones respectives
- approfondissement des thèmes dans les groupes de travail
- les facilités offertes par les organisateurs pour la bonne compréhension des exposés (affichage, cartons, projections et autres)

- richesse et diversité des thèmes
- programme dense
- discussion sur les Fonds
- questions discutées au centre des préoccupations du moment
- richesse et pertinence des thèmes abordés
- contributions enrichissantes des participants
- le contenu est appréciable

Ambiance de travail

- discussions ouvertes
- ambiance au cours des travaux
- atmosphère et discussions ouvertes

Annexe 5 : Communiqué de presse

OFFICE DES PRODUITS
AGRICILES DU MALI

REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

COMMUNIQUE DE PRESSE

La rencontre des Directeurs Généraux des offices céréaliers s'est achevée ce matin au CRES après quatre jours d'échange de vues sur les expériences en matière de politique céréalière au Bénin et dans les pays membres du CILSS.

Ce forum qui a eu à analyser les problèmes liés à la gestion du stock national de sécurité et de l'aide alimentaire, a débouché sur des propositions d'amélioration des systèmes actuellement en place.

C'est ainsi que l'examen de la Charte de l'Aide Alimentaire a révélé que celle-ci est mal connue au niveau de certains pays du CILSS. Il a été recommandé à l'issue de la rencontre, de renforcer la concertation entre les partenaires, de développer les opérations triangulaires et de procéder à une meilleure diffusion de la Charte.

S'agissant des problèmes liés aux conventions, les directeurs ont estimé que leur multitude et leur hétérogénéité, les différences d'interprétation, la différence des clauses de remboursement et la méconnaissance de l'utilisation du stock national de sécurité par les donateurs sont les causes essentielles des difficultés de gestion des fonds au niveau des offices céréaliers. Il a été suggéré à ce sujet, une harmonisation des conventions et une campagne d'information des donateurs.

Les participants ont en outre recommandé la création d'un fonds commun et un cadre de concertation pour sa gestion.

Pour les autres types de problèmes, il a été proposé, l'adoption d'un contrat-plan Etat-offices céréaliers afin de mieux définir les missions des organismes notamment au niveau de la comptabilité et de l'élaboration d'un mode de financement tenant compte des charges réelles d'exploitation.

Rappelons enfin que la cérémonie de clôture de cet important forum de réflexion a été présidée par monsieur Abdoulaye KOÏTA, intérimaire de la Direction Générale de l'OPAM.

Conférence des Directeurs Généraux des Offices céréaliers

Parfaire et stabiliser les systèmes de sécurité alimentaire

Le stock de sécurité et l'aide alimentaire constituent de nos jours des paramètres prépondérants dans la gestion des Offices céréaliers. Aussi sont-ils des instruments de gestion assez complexes et sensibles. Leur disponibilité ne veut nullement dire qu'ils sont utilisés de manière efficace. C'est autour de cette réalité que se réunissent depuis hier au CRES les Directeurs des Offices céréaliers de la sous-région pour partager mutuellement leurs expériences.

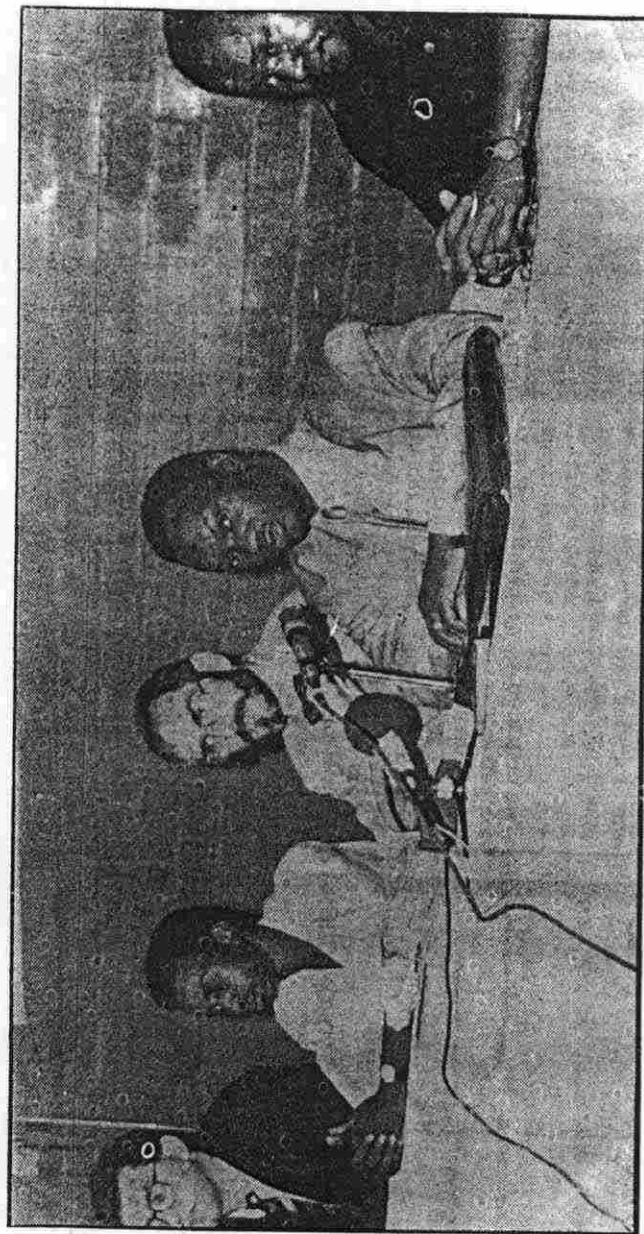
La cérémonie d'ouverture de cette conférence était présidée par le Ministre de l'Economie et des Finances Bassary Touré, en présence du Chargé d'Affaires de la RFA au Mali. Organisé par la GTZ (organe d'exécution des projets financés par la RFA) la Conférence de Bamako a pour thème essentiel la gestion du stock de sécurité et de l'aide alimentaire, paramètres-clés dans le fonctionnement actuel des Offices céréaliers dont la mise en œuvre est souvent très complexes et sensibles.

Aussi, il est attendu à l'issue de la rencontre, que les problèmes liés à la gestion du stock de sécurité et de l'aide

de alimentaire à travers les Conventions soient mieux compris, en vue d'une utilisation plus judicieuse de ses outils dans le cadre de la recherche de sécurité alimentaire pour les populations sahéliennes.

Aux yeux des responsables du PAROC (le programme d'appui régional aux Offices céréaliers) la rencontre de Bamako est une initiative fort intéressante. En effet notre pays, estimant-ils, s'est résolument engagé depuis bien des années dans la recherche de la sécurité alimentaire à travers le PRMC. Pour le chargé d'affaires de la RFA, les stocks de sécurité constituent des instruments très importants dans l'amélioration de la capacité de gestion et d'organisation des Offices céréaliers et de la sécurité alimentaire dans les pays sahéliens.

C'est pourquoi, a dit le diplomate allemand, dans son discours, il est impératif de continuer à parfaire et à stabiliser ces systèmes de sécurité alimentaire encore assez fragiles compte tenu des aléas climatiques et d'autres facteurs auxquels ils sont exposés. Le Chargé d'Affaires de la RFA s'est enfin réjoui du choix de Bamako pour abri-



Bassary TOURE a émis l'espoir que les stocks de sécurité et l'aide alimentaire seront gérés dans les meilleures conditions.

ter cette rencontre au cours de laquelle les participants ne manquent pas de s'inspirer de l'initiative malienne ainsi que d'autres expériences positives dans les autres pays de la sous-région.

Quant au Ministre Bassary Touré, il a émis le souhait que la présente rencontre puisse permettre de mieux cerner les problèmes liés à la gestion du stock national de sécurité, notamment dans sa constitution, sa mobilisation et sa reconstitution ainsi que les déterminants d'une gestion optimale de l'aide alimentaire.

Bassary Touré a toutefois reconnu

que la politique céréalière de nos Etats sahéliens connaît en ce moment, de profondes mutations. Les réformes mises en œuvre dans le cadre du marché céréalière ont conduit dans certains pays à un système dirigiste basé exclusivement sur l'intervention de l'Etat, a reconnu Bassary Touré qui a aussi loué les mérites des Etats où les activités de communication sont transférées au secteur non public à partir d'une rédefinition des rôles et missions des différents acteurs de ce mécanisme. Cette expérience a permis de réaliser de gros progrès en matière de libé-

ralisation du commerce céréalière, d'assistance au monde rural et de transparence dans le commerce des céréales.

Enfin le Ministre de l'Economie et des Finances a émis l'espoir de voir les résultats de la rencontre, servir de plate-forme à nos Etats afin qu'ils puissent gérer dans les meilleures conditions leur stock de sécurité ainsi que l'aide alimentaire qu'ils reçoivent.

A. NIAKATE