



ORGANISER ET SUIVRE LES COMMANDES GROUPEES D'INTRANTS

Ce fascicule fait partie d'une série d'outils pédagogiques simples concernant les activités clés des boutiques d'intrants (BI). Il permet aux organisations de producteurs (OP) et aux gestionnaires des boutiques d'utiliser des outils pour améliorer la gestion ou décider de la mise en place de l'activité.

Depuis des décennies, les paysans nigériens sont confrontés aux problèmes de la faiblesse des rendements des cultures vivrières. C'est dans ce contexte que la FAO, en partenariat avec le Gouvernement nigérien, appuie l'intensification agricole par la filière des intrants agricoles au Niger et le renforcement des capacités des OP. Les BI font partie de cette stratégie d'approvisionnement et, en 2013, on compte 785 boutiques en activité au Niger.

1. La commande groupée d'intrants

La commande groupée consiste en un regroupement des demandes d'achat d'intrants de plusieurs OP et/ou BI à travers leur OP faitière. Ces dernières doivent recueillir les informations sur les demandes d'achat d'intrants (exprimées par les producteurs ou estimées par les BI et les OP membres), mobiliser et collecter les fonds, négocier directement avec les fournisseurs (locaux ou étrangers, publics ou privés), effectuer les contrôles de qualité, organiser la distribution des intrants livrés, gérer le paiement de la commande et évaluer l'activité.

Un tiers seulement des OP au Niger participe à des commandes groupées d'intrants. La centrale d'approvisionnement en intrants et matériels agricoles (CAIMA) reste le principal fournisseur en engrais des OP et BI, en raison des prix subventionnés et du réseau local de stockage et de vente développé au cours des dernières années. Lorsque la centrale signifie aux OP, unions ou fédérations qu'elle n'est pas en mesure de répondre aux besoins, ces dernières s'adressent alors à des fournisseurs privés. La quantité d'engrais commandée auprès de la centrale d'achat peut donc fortement varier d'une année à l'autre et dépend des propres disponibilités de la centrale. Dans ce contexte d'incertitude et/ou de pénurie relatif à la disponibilité des engrais, les OP ont commencé à organiser la commande groupée (CG) à partir de 2003, à l'initiative de la Fédération des unions des organisations professionnelles agricoles du Niger (FUOPAN-Sa'a) dont les membres (producteurs de souchet, près de 200 OP et environ 8 000 membres) étaient confrontés à une importante pénurie de fertilisant 15-15-15.

Avantages de la commande groupée

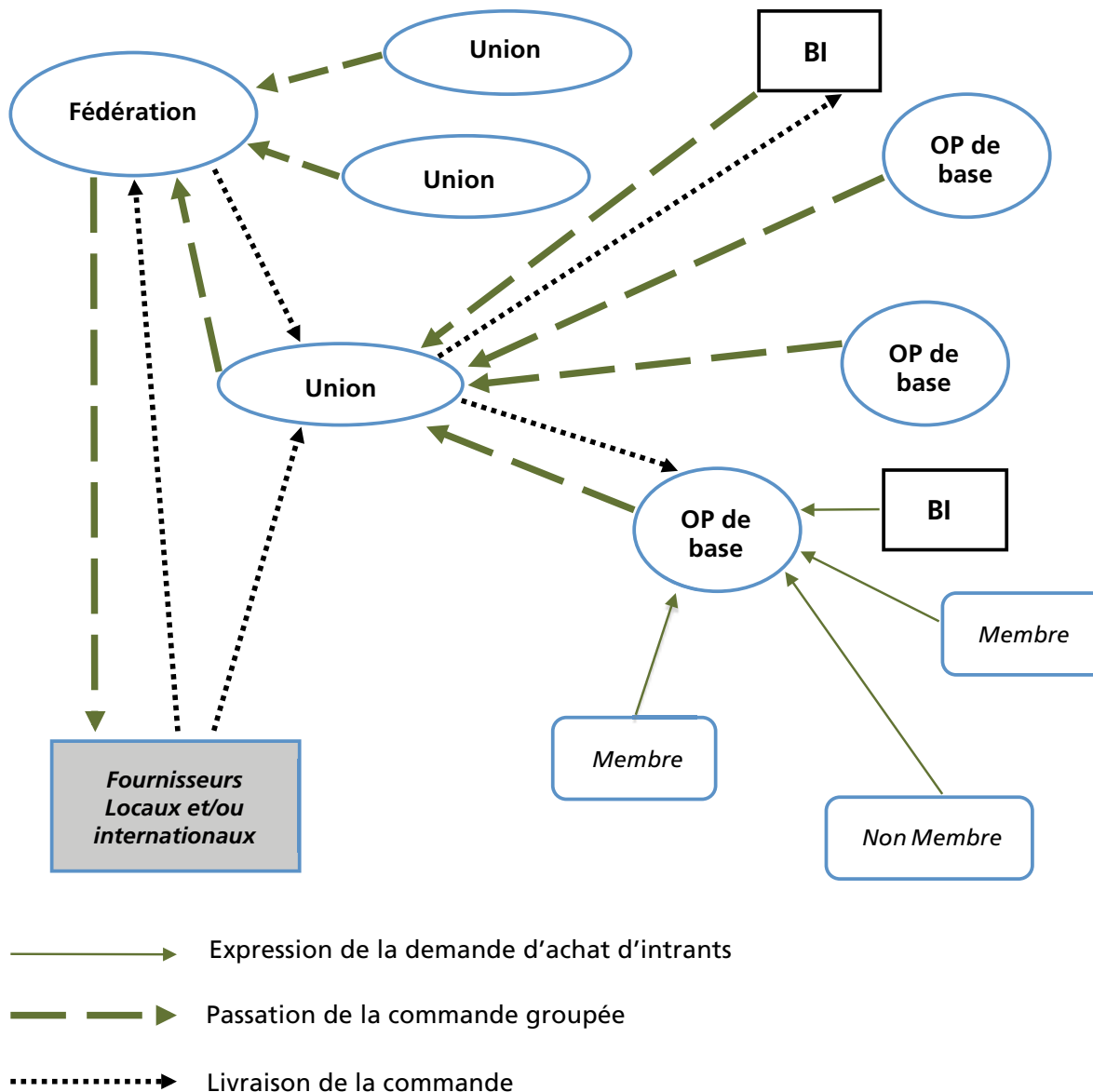
- Forte génération de revenus pour les OP organisatrices de commandes groupées (en 2012, 40% des revenus des fédérations provenaient de la gestion de la commande groupée);
- Indépendance des OP par rapport aux limites des quotas imposés par la centrale d'achat;
- Disponibilité des intrants à temps, en quantité et qualité;
- Renforcement des capacités des OP en négociation, organisation et gestion d'activités;
- Réalisation par l'OP d'économies d'échelle sur les achats et le transport;
- Meilleur prix à la vente aux producteurs et aux productrices;
- Mobilisation des producteurs et des productrices autour de la fédération, entraînant le renforcement de sa crédibilité et de sa compétitivité.

Contraintes de la commande groupée

- Nécessité d'une importante organisation largement anticipée à la campagne agricole;
- Besoin de mobilisation des fonds avant la commande;
- Faibles ressources propres des OP;
- Faible solvabilité des OP dû à un recours à des prêts bancaires.

2. Rôle des parties prenantes dans la commande groupée

2.1. Schéma du processus d'approvisionnement de la commande groupée



Les principaux acteurs de la commande groupée sont:

- les producteurs et les productrices, membres ou non-membres de l'OP;
- les boutiques d'intrants;
- les OP de base;
- les unions;
- les fédérations;
- les fournisseurs locaux ou internationaux.

Chacun d'entre eux joue un rôle particulier dans l'organisation d'une commande groupée d'intrants. Le schéma suivant montre dans le détail les rôles joués au cours des cinq étapes principales (avant la commande, la passation de la commande, le paiement, la livraison et le suivi des commandes).

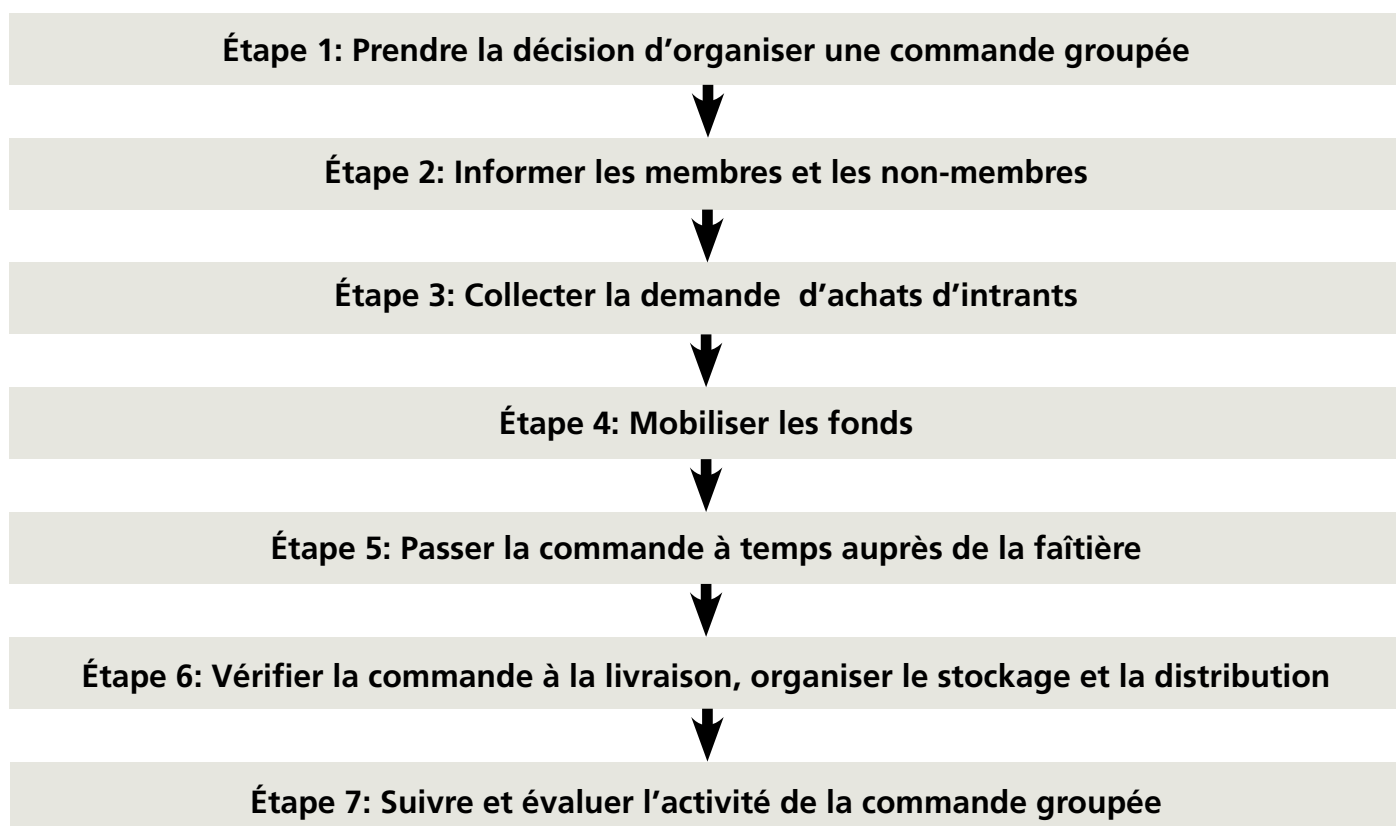
2.2. Rôle des parties prenantes dans le processus de la commande groupée

| Étapes de la commande | Membres et non membres | Boutique d'intrants | OP de base* | Union* | Fédération* |
|------------------------------------|---|--|---|---|--|
| Avant la commande | Évalue leurs besoins d'intrants (type, quantités) | Analyse la demande à partir des ventes de la BI | Informe, dès la fin de la récolte, de l'organisation de la CG | Informe les OP de l'organisation de la CG et leur soumet une fiche d'expression des besoins | Soumet la fiche d'expression des besoins aux unions membres |
| Passation de la commande | Remplit la fiche des besoins en intrants | Recense les demandes d'achat des clients et des clientes ainsi que leurs besoins | Recense les demandes d'achat des membres et des villages avec la fiche des besoins | Passé la commande des OP membres directement ou via la fédération | Sélectionne le ou les fournisseurs, regroupe les commandes des unions et passe commande |
| Paiement de la commande | Apporte la somme nécessaire au moment de la collecte | Réunit les fonds et les transmet à l'OP | Collecte les fonds (y compris ceux de la BI) et les place sur le compte bancaire pour la commande | Contrôle le versement des fonds par les OP à la banque | Assure le versement partiel ou total de la commande (selon modalités) |
| Livraison de la commande | Réceptionne les intrants livrés | Réceptionne et vérifie la qualité ainsi que les quantités livrées | Assure la distribution et la répartition au niveau de la BI et des villages | Réceptionne et dispatche les commandes livrées | Organise la livraison aux unions en cas de livraison unique à la fédération |
| Suivi et évaluation de la commande | Participe à l'analyse de la commande groupée au sein de leur OP | Enregistre dates, types et quantités d'intrants commandés et livrés | Enregistre les données des commandes et analyse leur évolution avec les membres | Enregistre l'ensemble des commandes de ses OP membres et analyse leur évolution | Conçoit les outils de gestion des données sur les CG et suit leur évolution et leur efficacité |

* Aux trois niveaux de structuration des OP (OP de base, union, fédération), il convient de mettre en place un comité de la commande groupée. Ce dernier sera responsable de la réalisation des différentes tâches à toutes les étapes de l'organisation de la commande et identifiera une personne en charge du placement de la commande.

3. Étapes de la commande groupée

Les étapes de la commande groupée détaillées ci-dessous s'adressent aux OP de base et serviront de référence à une série d'outils pédagogiques pour la réalisation de chaque étape.



4. Outils pour chaque étape de la commande groupée

4.1. Prendre la décision d'organiser une commande groupée

L'objectif de cet outil est d'aider l'OP à évaluer sa capacité à participer à une commande groupée d'intrants.

Questionnaire

- | | | |
|--|------------------------------|------------------------------|
| L'OP est-elle affiliée à une faïtière? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'OP a-t-elle discuté de cette activité en assemblée générale avec tous les membres? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'OP peut-elle organiser un comité pour la commande groupée? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| La BI a-t-elle un fonds de roulement pour l'achat d'intrants? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'OP sait-elle organiser la collecte des demandes d'intrants des membres? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'OP sait-elle gérer la mobilisation des fonds pour une commande? | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |

Si l'OP a répondu «oui» à au moins quatre questions, elle peut se lancer dans l'organisation d'une commande groupée. Elle devra toutefois améliorer les deux questions auxquelles elle a répondu «non».

4.2. Informer les membres et non-membres

L'objectif de cet outil est de permettre à l'OP de base de s'assurer que, dans l'étape d'information de l'organisation de la commande groupée, elle utilise des moyens d'information efficaces qui n'excluent personne.

Check list

- OP organise l'information sur la CG en réunions de villages
- Comité de la CG organise la diffusion de l'information sur la radio communautaire
- Comité de la CG organise l'information sur le lancement de la commande au marché
- Comité de la CG organise l'information aux groupements de femmes
- BI affiche les délais d'expression des demandes d'intrants
- Les femmes productrices du village sont informées
- Les producteurs non-membres sont informés

4.3. Collecter la demande d'achat d'intrants et mobiliser les fonds

L'objectif de cet outil est de rassembler les demandes d'achat d'intrants de tous les participants à la commande groupée (producteurs et productrices, membres et non-membres, BI). A cette étape, l'OP doit s'assurer et garantir que tous les producteurs et toutes les productrices désireux de participer à la commande soient pris en compte, tout comme soient pris en compte leurs besoins spécifiques. Cet outil sert aussi, au moment de la collecte des fonds pour la commande, à comparer les demandes et le montant effectivement versé.

Fiche d'expression des demandes d'achat d'intrants pour la commande groupée

Nom de l'OP: _____

Nom des villages concernés: _____

| Nom | Homme / Femme | Membre OP Oui/Non | Type d'intrants | Quantité demandée (en kg) | Surface exploitée (hectare) | Date | Signature | Montant dû | Montant versé (le reçu sert de justificatif) |
|-----|------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|-----------------------------------|------|-----------|---------------|--|
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

4.4. Passer la commande à temps auprès de la faïtière

Cet outil sert de planning pour effectuer à temps la commande pour les semis à venir des cultures pluviales. Il s'agit de visualiser dans le temps les principales étapes qui précèdent la commande groupée et de s'y référer pour que l'OP et le comité de la commande groupée assurent que la commande soit faite à temps pour une livraison au moment opportun de la saison agricole.

| | MARS | AVRIL | MAI | JUIN | JUILLET | AOÛT | SEPT. | OCT. | NOV. | DÉC. | JANV. | FÉV. |
|---|------|-------|-----|----------------------|---------|------|-------------------|------|------|------|-------|------|
| Calendrier saisonnier | | | | PRÉPARATION DES SOLS | | | SEMIS ET CULTURES | | | | | |
| Avant la commande <i>Information sur le lancement de la commande</i> | | | | | | | | | | | | |
| Passation de la commande <i>Collecte des besoins en intrants</i> | | | | | | | | | | | | |
| Paiement de la commande <i>Versement des fonds à la banque/caisse d'épargne</i> | | | | | | | | | | | | |
| Placement de la commande groupée auprès de l'Union | | | | | | | | | | | | |
| Livraison | | | | | | | | | | | | |
| Suivi - évaluation | | | | | | | | | | | | |

La planification proposée ci-dessus se déroule sur un total de sept mois et elle est valable dans le cas d'une première expérience de commande groupée. Ce délai devrait être raccourci à partir de la deuxième commande.

4.5. Placer la commande groupée – Étape réservée aux unions et fédérations

Avant d'engager la commande auprès des fournisseurs privés d'intrants, les comités de la commande groupée de l'union et de la fédération s'informent auprès de la CAIMA (dont les intrants mis en vente sont subventionnés par l'État) sur les types et les quantités d'engrais disponibles et surtout sur la capacité de la centrale à pouvoir satisfaire les besoins exprimés par les producteurs et les productrices.

Lorsque la centrale d'achat ne peut pas satisfaire tout ou partie de ces besoins, le comité de commande groupée recourt alors à des fournisseurs privés d'intrants au niveau local ou international. Dans ce cas, le comité discute avec les fournisseurs sur les besoins et la disponibilité des intrants ainsi que sur les propositions de prix. Les fournisseurs intéressés proposent un pro forma auprès de l'union ou de la fédération. Ce pro forma sert de base pour faire le choix du ou des fournisseurs et pour établir le bon de commande.

4.6. Vérifier la commande à la livraison et organiser le stockage et la distribution

L'OP a la responsabilité de vérifier la livraison de la commande tant au niveau des quantités que de la qualité des intrants (contrôle éventuel par un laboratoire). Pour savoir si l'OP est bien préparée pour la livraison de la commande, son stockage et sa distribution, elle doit pouvoir répondre affirmativement à toutes les questions suivantes:

| | | |
|--|------------------------------|------------------------------|
| La fiche de la collecte des fonds est à jour et disponible | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'OP a une idée des prix d'achat des intrants | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| Les dates de la livraison sont connues | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'information sur les dates de distribution est faite en assemblée villageoise | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| L'information sur les dates de distribution est faite à la BI | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |
| Des lieux de stockage provisoires et sécurisés sont identifiés | oui <input type="checkbox"/> | non <input type="checkbox"/> |

4.7. Suivre et évaluer l'activité de la commande groupée

Suivre et évaluer l'activité de la commande groupée est non seulement important pour comprendre et améliorer ce qui a bien ou moins bien fonctionné dans l'organisation, mais aussi pour se fixer des objectifs de perfectionnement afin de mieux répondre aux besoins en intrants des producteurs et des productrices.

Après chaque étape de la commande, il convient de faire une rapide évaluation participative de sa réalisation.

Pour suivre et évaluer la commande groupée (processus, organisation, résultats), sont présentés ci-dessous deux outils simples de suivi et d'évaluation participative.

Outil de suivi-évaluation: le bilan chiffré

Le bilan de la commande groupée est un outil de suivi. Il est réalisé à partir de la fiche d'expression des besoins d'achat d'intrants et des paiements effectués pour la commande groupée. À partir de ce bilan, l'OP peut mesurer les quantités totales et les types d'intrants qu'elle a pu commander via la commande groupée, mais aussi connaître le nombre d'hommes et de femmes qui ont pu y participer. Il permet aussi de déterminer le montant rapporté à l'OP par la commande groupée. Ce bilan peut servir à fixer de nouveaux objectifs d'amélioration pour la commande suivante et à comparer les bilans de la commande groupée sur plusieurs années et analyser son évolution.

Outil de suivi-évaluation après chaque étape: l'auto-évaluation/SEPO

L'auto-évaluation participative est une réunion organisée par l'OP qui regroupe les participants à la commande groupée pour faire collectivement une analyse de l'étape ou de l'ensemble du processus de la commande à partir de la présentation du bilan chiffré par le comité de la commande groupée.

Pour faciliter l'auto-évaluation, les animateurs de l'OP pourraient se servir de la grille d'auto-évaluation suivante, plus communément appelée SEPO (Succès-Échecs-Potentialités-Obstacles - voir ci-dessous) qui permet de mener une réflexion sur l'expérience passée de la commande groupée et de déterminer les objectifs pour la commande suivante afin d'en améliorer l'organisation.

La méthode SEPO

| Commande groupée passée | Commande groupée à venir |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">Succès</p> <p>Qu'est-ce qui a bien marché? De quoi est-on satisfait?</p> <p>=> Les satisfactions sont à entretenir et à valoriser</p> | <p style="text-align: center;">Potentialités</p> <p>Est-ce que nous pouvons bénéficier d'opportunités? Est-ce que nous pouvons avoir des facilités (par exemple sur les importations ou sur la prise en charge de la livraison,) pour la commande suivante?</p> <p>=> Les potentialités sont à exploiter et à développer</p> |
| <p style="text-align: center;">Échecs</p> <p>Qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné? Est-ce qu'il y a des manques dans l'organisation de la commande?</p> <p>=> Les insatisfactions sont à corriger et les améliorations à apporter sont à planifier pour la commande suivante.</p> | <p style="text-align: center;">Obstacles</p> <p>Est-ce qu'il y a des menaces prévisibles pour la commande à venir? Quels problèmes pourraient survenir?</p> <p>=> Les risques sont à prévoir afin de les anticiper et d'éviter l'échec de la commande à venir.</p> |
| <p style="text-align: center;">Objectifs</p> <p>Résultats qu'on veut atteindre pour la prochaine commande Prioriser les résultats programmés selon leur importance</p> | |

Références sur les boutique d'intrants:

Le site web d'Iarbic

<http://www.fao.org/in-action/iarbic/accueil/fr/>

Le site web de l'unité recherche et vulgarisation

<http://www.fao.org/nr/research-extension-systems/res-home/fr/>

FAO. 2016. Les Boutique d'intrants coopératives du Niger. Rome.

<http://www.fao.org/3/a-i5750f.pdf>

Musoko, A.S. et Blum, M.L. 2016. *Bilan et performance des boutiques d'intrants et des organisations de producteurs au Niger*. Rome, FAO. <http://www.fao.org/3/a-i6033f.pdf>

© FAO, 2018



La présente publication a été élaborée avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.