



GUIDE N°7

FORMATION INITIALE DES COMITÉS DE GESTION DES BANQUES DE CÉRÉALES

Phase II: Les opérations de reconstitution du stock de céréales

Guide du formateur

Niamey, juillet 2001

OBJECTIF DE L'ATELIER

Les gestionnaires maîtrisent les opérations de cession et de reconstitution du stock de céréales de leurs banques

Ils connaissent les modalités de gestion de l'achat des céréales et de la récupération des crédits

Ils peuvent faire le bilan de la campagne de cession de leur banque

Ils maîtrisent les enregistrements nécessaires pour assurer la transparence dans la gestion de la banque

Ils connaissent les techniques qui assurent l'entretien du stock et du bâtiment

Ils ont décidé des modalités de collaboration avec les banques voisines

Résultats attendus :

- A la fin de la formation les responsables des nouvelles BC pourront démarrer les opérations de reconstitution du stock de céréales (récupération du crédit et achat des céréales).
- Ils connaissent les outils, les risques de cette phase du fonctionnement de leurs banques.
- Ils connaissent les fonctions de chacun des membres du Comité de Gestion et du Comité de Contrôle.
- Ils connaissent les techniques de stockage, l'entretien du stock et du magasin.

Thèmes de la formation :

- La situation économique de la banque suite à la campagne de cession et analyse de son fonctionnement
- La récupération des crédits
- L'achat du stock
- L'Assemblée Générale
- Le stockage et l'entretien du stock et du magasin

Participants :

- Les gestionnaires et contrôleurs élus de 4 nouvelles banques (30 participants, au maximum), membres de leurs CdG et CdC, et ayant déjà participé à la première phase de cette formation (voir le Guide n° 5, Formation initiale des comités de gestion des banques de céréales, Phase I: Les opérations de cession des céréales).

Facilitateurs :- 2 animateurs/formateurs (homme ou femme), expérimentés dans le domaine de la gestion des banques de céréales

- 6 gestionnaires **expérimentés et performants** (dont au moins une femme), issus de la BC-hôte et BC voisines: **un président, 2 secrétaires, un trésorier, un magasinier et un contrôleur**

Lieu : L'atelier a lieu dans un village possédant une banque de céréales expérimentée

Durée : **4 jours**, dont 1 de préparation au village, avec le CdG de la BC-hôte et les gestionnaires expérimentés et performants facilitateurs (3 jours effectifs d'atelier)

Outils de formation

1. Guide du formateur
2. Les 9 documents de gestion de la BC agrandis (affiches cartonnées)
3. Banderoles et affiches cartonnées
4. Étiquettes
5. Noix de cola (pour le *Jeu de cola*)
6. Fiche d'évaluation de la formation

Outils pour les participants:

- 1 copie de l'*Annexe 2 du Guide n°5: Documents de gestion de la banque de céréales*, en langue locale, pour chaque CdG-participant.
- 1 copie de l'*Annexe n°1 du Guide n°4: Le mandat du fonctionnement des organes de gestion et de contrôle des BC* (en langue locale).

NB: Les participants auront amené avec eux les cahiers de gestion de leurs banques !

Matériel de bureau :

- stylo à bille pour chaque participant
- 1 cahier pour chaque participant
- punaises et colle
- ruban adhésif
- crayons de couleur
- feutres
- lames
- 2 tableaux et papiers géants (flip chart)

Matériels logistiques (selon le nombre de participants) :

- Hangar
- Bols
- Nattes
- Bouilloires
- Seaux
- Jarres
- Lampes- tempête

TRAVAIL PRÉPARATOIRE

Le travail préparatoire d'un atelier de formation est toujours indispensable, afin d'organiser et garantir une ambiance réellement participative et non improvisée. La participation a des règles à respecter, sans lesquelles les participants ne se sentiront pas respectés!

1. L'équipe des facilitateurs arrive au village hôte la veille de l'atelier, à la fin de la matinée

- Ils saluent préalablement le chef de village, auquel ils présentent les objectifs et le programme de l'atelier. Ils se présentent et saluent le CdG de la banque hôte, déjà préalablement mobilisé.

- Ils préparent l'atelier avec les gestionnaires expérimentés (ceux de la banque hôte et les autres gestionnaires invités, comme aides formateurs) et vérifient la logistique de l'atelier. Les ateliers de formation avec les paysans ne devraient pas enregistrer de retards, ni souffrir d'insuffisances logistiques. ***Les retards et les insuffisances logistiques nuisent fortement au succès de la formation!***

Durée: 3 à 4 heures, l'après-midi ou le soir de la veille de l'atelier

PROGRAMME DÉTAILLÉ DE L'ATELIER	
<i>Préparation préalable de l'atelier avec les gestionnaires expérimentés et le CdG-hôte, la veille du premier jour de l'atelier!</i>	
Horaire	Module
Jour 1	
08.00-09.15	Ouverture et présentation du programme
	MODULE 1: Présentation des participants (<i>jeu de regroupement et jeu de mémoire</i>)
09.15-09.30	Pause
09.30-12.30	MODULE 2: Évaluation de la première phase de la formation et recyclage sur la cession des céréales
12.30-15.00	Pause
15.00-16.00	MODULE 3: Gestion des achats
16.00-16.15	Pause
16.15-18.00	Suite MODULE 3
18.00	Clôture de la journée
Jour 2	
08.00-10.00	MODULE 4: Gestion de la récupération des crédits
10.00-10.15	Pause
10.00-11.30	suite MODULE 4
11.30-12.30	MODULE 5: Évolution du stock (<i>jeu du stock</i>)
12.30-15.00	Pause
15.00-16.00	MODULE 6: Entretien du stock et du magasin
16.00-16.15	Pause
16.15-18.00	suite MODULE 6
20.00	MODULE 7: Assemblée Générale de la banque hôte
Jour 3	
08.00-09.45	MODULE 8: L'élaboration d'un plan annuel d'activités de la banque
09.45-10.00	Pause
10.00-12.30	Suite MODULE 8
12.30-15.00	Pause
15.00-16.15	MODULE 9: Révision et évaluation de la formation (<i>Jeu de cola</i>)
16.15-16.30	Pause
16.30-18.00	Suite MODULE 9
18.00	Clôture

OUVERTURE ET PRÉSENTATION DU PROGRAMME

- 1. L'atelier est ouvert par le chef de village ou son représentant.**
- 2. Autant que faire se peut, la réunion aura lieu devant le magasin de la banque.**
- 3. Le formateur présente succinctement les objectifs et le programme de formation ainsi que la logistique de l'atelier.**
- 4. Le formateur demande au CdG de la BC-hôte d'organiser une réunion de l'Assemblée Générale de leur banque sur la reconstitution du stock, le deuxième soir de l'atelier. Devraient être y invités tous les membres de la banque, tous les villageois en général, ainsi que les représentants des structures administratives et des organisations paysannes éventuellement existantes au village - enseignant, agent de l'élevage, instructeurs d'alphabétisation, brigadier phytosanitaire, comité de gestion de l'eau, etc...**

MODULE 1 : PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS

But: - *Connaître tous les noms et l'origine des participants*
- *Créer une ambiance favorable aux échanges entre les participants et les formateurs*

Méthode: *Jeux (jeu de mémoire et jeu de regroupement)*

JEU DE MÉMOIRE

1. Tous les participants et facilitateurs sont disposés en cercle, assis ou debout
2. Le formateur les invite à faire un tour des noms
3. Par la suite, il demande à chacun de prononcer le nom de son voisin de droite
4. Le facilitateur essaie lui-même de faire le tour de tous les noms des participants
5. Dès qu'il se trompe ou ne connaît pas un nom, il se fait corriger et continue le tour des noms
6. Après que le facilitateur a fait correctement le tour de tous les noms des participants, il demande à un participant volontaire de faire le même exercice
7. Dès que le volontaire se trompe, il se fait corriger, avant de continuer
8. Il continue jusqu'à ce que tous les noms soient correctement prononcés
9. *Si cela s'avère nécessaire ce même exercice peut être continué par un ou deux autres participants volontaires*
10. ***Il pourra être aussi joué chaque matin, à l'ouverture de l'atelier ou à n'importe quel moment de la journée où les participants sont visiblement fatigués!***

JEU DE REGROUPEMENT

1. Ce jeu fonctionne par regroupement des participants selon leurs réponses à des questions. Il faut le jouer dans un grand espace, en dehors du hangar ou dans une grande salle de formation.

2. Le formateur pose une question à la fois, en donnant les différentes réponses possibles (à chacune de ces réponses correspondant une place que le participant rejoindra). Selon la réponse qu'aura choisie le participant, il se placera à un endroit différent.

3. Les participants se regroupent en fonction de leurs réponses. Il doit y avoir suffisamment d'espace entre les groupes, pour bien les distinguer. Tout le monde participe, les facilitateurs aussi.

4. Le facilitateur du jeu doit être dynamique et bien préparé pour gérer ce jeu. Il doit, au cours des déplacements des participants, les aider à retrouver leur groupe d'une façon rapide et efficace. Si le jeu va trop lentement, l'ambiance désirée ne sera pas obtenue!

Questions

1. Quelle fonction avez-vous au sein de votre BC?

Le facilitateur donne les réponses possibles, en indiquant l'endroit de regroupement correspondant à chaque réponse:

a. président	à gauche
b. secrétaire et secrétaire suppléant	à droite
c. magasinier	derrière à gauche
d. trésorier	derrière à droite
f. contrôleur	au milieu

2. Que proposeriez-vous à votre BC, si elle recevait une prime de 500.000 Fcfa?

Le facilitateur donne les réponses possibles, avec le lieu de regroupement:

a. ouvrir une pharmacie coopérative	à gauche
b. améliorer la mosquée	à droite
c. acheter un moulin	derrière à gauche
d. partager entre les membres du CdG	derrière à droite

Quand tous les participants se trouveront dans leurs groupes respectifs, le facilitateur pose la question suivante à, au moins, 2 personnes par groupe: - **Pourquoi avez-vous donné cette réponse?**

3. Comment avez-vous fait la cession des céréales, cette année?

Le facilitateur donne les réponses possibles, avec le lieu de regroupement:

a. tout le stock a été vendu au comptant	à gauche
b. tout le stock a été distribué sous forme de crédits	droite
c. cession mixte	derrière à gauche
d. autre	derrière à droite

Quand tous les participants se trouveront dans leurs groupes, le facilitateur pose la question suivante à, au moins, 2 personnes par groupe: - **Quel effet aura votre cession sur l'augmentation du stock de céréales de votre banque?**

À la fin les participants se présentent entre eux, chacun donne le nom avec lequel il préfère être appelé au cours de la formation.

MODULE 2 : EVALUATION DE LA PREMIÈRE PHASE DE LA FORMATION ET RECYCLAGE SUR LA CESSION DES CÉRÉALES

- But:**
- *Évaluer l'impact de la formation précédente (première phase) sur les opérations de cession de céréales*
 - *Identifier les points forts et les points faibles dans le fonctionnement des nouvelles banques*
 - *Recycler les membres du CdG, en fonction des points faibles identifiés*

Méthode: *Travaux en groupes, exposés en plénière*

- Outils:**
- *Tableaux à papiers géants*
 - *Cahiers de gestion des participants*

1. Les participants se répartissent en 2 groupes, composés de 2 CdG chacun. Chaque groupe sera accompagné par deux gestionnaires performant-facilitateurs. Les formateurs appuient les 2 groupes.

2. Chaque groupe discute de la façon dont chaque CdG a organisé la campagne de cession. Pour ce faire, ils parcourent *toutes les opérations* de démarrage de la BC, dès la mise en place du stock jusqu'à la vente des céréales et/ou son octroi à crédit.

3. Les membres des groupes répondront *entre autres*, aux questions clés suivantes:

QUELQUES QUESTIONS-CLÉS

1. *Comment appréciez-vous la collaboration entre les membres du CdG?*

2. *Comment s'est opérée la répartition des tâches? Quelles ont été les faiblesses dans cette répartition des tâches, et quelles conséquences cela a-t-il eu sur le fonctionnement de la banque?*

3. *Comment pouvez-vous faire mieux?*

4. *Comment avez-vous organisé la cession? Quels ont été les horaires d'ouverture du magasin?*

5. *Quelle est votre appréciation? Comment pouvez-vous faire mieux?*

6. *Quand est-ce que vous avez tenu les AG? Quelles décisions ont été prises? Quelles décisions ont été appliquées? Votre appréciation?*

7. *Comment les membres de la BC ont-ils contrôlé que les décisions prises par l'AG ont bien été appliquées? Comment pouvez-vous faire mieux?*

8. *Comment appréciez-vous la façon dont le secrétaire a enregistré les opérations de cession? Peut-on faire mieux?*

4. Après les échanges provoqués par les différentes réponses, chaque CdG-participant est invité à établir **sur le tableau** la situation économique de la campagne de cession de sa banque, de la façon suivante:

LA CAISSE	
1. La caisse au début de la campagne	
2. Les revenus de la vente	
3. Les charges	
4. La caisse à la fin de la campagne (théorique et réelle)	
LE STOCK	
1. Le stock de démarrage	
2. Le stock vendu	
3. Le stock cédé à crédit	
4. L'intérêt pratiqué	
5. Le stock restant dans le magasin (théorique et réel)	

5. Les deux comités de gestion de chaque groupe exposent leurs informations, *les mettent sur un tableau* et comparent les différentes options suivies par les 2 banques. Les gestionnaires expérimentés-facilitateurs débattent avec eux, sur la base de leur expérience et de leurs banques.

6. Chaque groupe de travail énumère les difficultés rencontrées au cours de ces opérations et aussi les mesures à prendre pendant la *campagne suivante*, pour améliorer la cession. Chaque groupe se prépare pour faire un exposé en plénière.

7. Pendant les travaux des groupes, les gestionnaires-facilitateurs et les formateurs observent *la qualité et la fiabilité* des cahiers de gestion des CdG. **Si nécessaire, des sessions pour aider les secrétaires à les corriger seront organisées.**

8. En **plénière**, chaque groupe fait son exposé. Les formateurs animeront la discussion. A la fin une analyse suivie de synthèse sera faite avec les participants. **Cette analyse/synthèse comprendra:**

ANALYSE/SYNTHESE DES *RÉSULTATS* ET DU FONCTIONNEMENT DE LA BANQUE LORS DU DÉMARRAGE DES OPÉRATIONS

(première campagne de cession des céréales)

<p>1. Les points forts/succès de la gestion de la banque par rapport à: - la gestion économique - la gestion participative et coopérative</p>	<p>Gestion économique: sont déterminants les résultats, en termes de stock et de caisse. Doivent être mis en évidence, les facteurs qui pourront amener le stock à augmenter</p>
	<p>Gestion participative et coopérative: Prévalent ici la qualité du fonctionnement démocratique et transparent de la banque, la participation des membres, dont des femmes, en AG et en dehors de l'AG, la collaboration au sein du CdG...</p>
<p>2. Les points faibles/échecs par rapport à la gestion économique et à la gestion coopérative</p>	<p>Gestion économique: mettre en évidence les facteurs qui pourront amener le stock à diminuer</p>
	<p>Gestion coopérative: mettre en évidence les facteurs qui ont entraîné une faible participation des membres et des femmes, analyser la faible collaboration ou mésentente au sein du CdG</p>
<p>3. Les solutions pour l'avenir, par rapport à la gestion économique et à la gestion coopérative</p>	<p>Gestion économique: mettre en évidence les obstacles et proposer des corrections et des changements de gestion pouvant améliorer les résultats et les avantages concrets pour les membres</p>
	<p>Gestion coopérative: proposer des corrections et des changements pouvant installer la confiance entre les membres, <i>dont les femmes</i>, et l'entente entre les membres du CdG</p>

MODULE 3 : GESTION DES ACHATS

But : - *Connaître les modalités de gestion des achats de céréales par la banque*
- *Favoriser des échanges d'idées entre les gestionnaires des BC concernées*

Méthode : - *Exposés et brassage d'idées avec questionnaire, groupes de travail hétérogènes*

Outils : - *Banderoles sur l'achat*
- *Cahiers*
- *Affiches cartonnées des cahiers de gestion*

1. Le formateur demande aux gestionnaires-facilitateurs de faire un exposé sur l'achat dans leurs banques, *répondant aux questions-clés suivantes*. Après l'exposé, les participants pourront poser des questions.

QUESTIONS-CLÉS SUR LES PROBLÈMES DES ACHATS DE CÉRÉALES

1. Quels sont les problèmes liés à la gestion de l'argent?

Par exemple: sa sécurisation, l'éventuelle utilisation abusive de l'argent de la caisse à des fins personnelles, amenant à des retards dans les achats, etc.

2. Quels sont les problèmes liés à l'achat du stock que vous avez rencontrés?

Par exemple: spéculation par les commerçants du village, y compris parmi les membres de la banque, les manquants de caisse, l'inégalité de prix d'achat auprès des membres...

3. Comment le stock est-il entretenu?

Par exemple: utilisation de palettes, de sacs en bon état, achat et stockage de céréales attaquées...

4. Qui décide et qui gère l'opération d'achat par la banque? Comment le prix est-il fixé?

5. Quels sont les différents problèmes que vous avez rencontrés pendant l'achat?

6. Dans le cas où il y aurait eu des problèmes, qu'est-ce que vous avez fait pour les résoudre?

7. Quelles ont été les tâches de chaque membre du CdG au cours de ces opérations de l'achat?

8. Combien de fois l'AG s'est-elle réunie et pour décider quoi?

9. Comment les membres peuvent-ils vendre leurs céréales à la BC, de façon équitable?

10. Si le prix change souvent au marché, pendant la période, qu'est-ce qu'il faut faire?

11. Comment sera menée la gestion de l'argent pendant les opérations d'achat?

12. Comment éviter l'utilisation de l'argent destiné aux achats à des fins personnelles?

13. Quelles conséquences pourraient avoir l'éclatement du fonds entre diverses personnes pour faire les achats?

14. Quelles sont les informations qu'il faut enregistrer dans les cahiers de gestion? Dans quels cahiers? Comment savoir si le secrétaire a enregistré toutes les données?

15. Comment éviter les irrégularités dans l'enregistrement?

16. Comment peut-on connaître, à chaque moment, le stock existant dans le magasin, le nombre de mesures par sac et la somme qui reste dans la caisse?

2. Les participants se regroupent ensuite en *4 groupes hétérogènes*, en mélangeant des participants de différents CdG. **Ils vont préparer l'organisation de leurs achats.** Chaque groupe est accompagné par un facilitateur.

3. Les facilitateurs veilleront à ce que les groupes préparent un plan de travail pour la campagne d'achat de leurs banques, en se basant sur leurs situations de caisse, crédits à récupérer, etc. Ils veilleront spécialement à ce que les éléments vraiment importants et ayant des répercussions sur la situation économique de la banque soient correctement traités. Les éléments les plus importants à traiter sont:

LES ÉLÉMENTS LES PLUS CRITIQUES PENDANT LES ACHATS DE CÉRÉALES

1. La période des achats. C'est pendant et suite aux récoltes que le prix des céréales est le plus bas. Parfois l'argent n'est pas disponible à ce moment car l'argent de la caisse a été utilisé à des fins abusives!

2. La fixation des prix d'achat et leur éventuelle évolution en fonction des prix des marchés environnants

3. La récupération des crédits. Cet élément ne peut pas être traité superficiellement, notamment en cas de campagne agricole médiocre ou dans les cas des banques qui auraient cédé la moitié, voire plus de la moitié de leur stock à crédit et qui de ce fait se trouvent en danger.

4. La tenue d'une AG et, de façon générale, une information correcte et transparente des membres.

5. Les modalités d'achat. Les banques connaissent une grande variété de modalités, dépendant des habitudes locales, des marchés et de la campagne agricole du village. Dans tous les cas, les modalités à choisir seront celles discutées et approuvées en Assemblée Générale des membres.

4. Les résultats de chaque groupe seront présentés **en plénière**. La plénière sera organisée comme suit:

Groupe 1 présente	groupe 2 réagit d'abord, et il est éventuellement complété par les autres groupes
Groupe 2 présente	groupe 3 réagit, idem
Groupe 3 présente	groupe 4 réagit, idem
Groupe 4 présente	groupe 1 réagit, idem

5. Les facilitateurs approfondissent leurs exposés, notent tout manque de clarté et de réalisme. Ils posent des questions ouvertes aux participants: QUI FAIT QUOI? POURQUOI? QUAND? OÙ? COMMENT?

6. A la fin, un des formateurs fait la synthèse des résultats de tous les groupes, en s'appuyant sur les banderoles correspondantes et les affiches de gestion. Il fait ressortir que la campagne des achats, si elle est mal gérée, mettra la banque dans une situation de danger.

MODULE 4 : GESTION DE LA RÉCUPÉRATION DES CRÉDITS

But : - *Initier les membres du CdG à l'organisation de la récupération des céréales cédées à crédit*
- *Favoriser l'échange d'expériences entre les gestionnaires des BC concernées*

Méthode : - *Exposés et brassage d'idées avec questionnaire, groupes de travail hétérogènes*

Outils : - *Banderoles et affiches cartonnées des cahiers de gestion*

1. Le formateur demande aux gestionnaires performants-facilitateurs de faire un exposé sur la récupération des crédits dans leurs banques, *en répondant aux questions-clés suivantes*. Après l'exposé, les participants pourront poser des questions.

QUESTIONS-CLÉS SUR LES PROBLÈMES DE LA RÉCUPÉRATION DES CÉRÉALES CÉDÉES À CRÉDIT

1. Quels sont les problèmes liés à la gestion des crédits? Avez-vous déjà eu, dans vos banques, des crédits non-remboursés? Combien?
2. Qu'est-ce que vous faites s'il y a des débiteurs qui ne remboursent pas? Avec quels résultats?
3. Qui décide et qui gère l'opération de crédit de la BC?
4. Comment le taux d'intérêt est-il décidé? Par qui? Sur quelle base?
5. Quels sont les différents problèmes que vous avez rencontrés? Dans le cas où il y aurait eu des problèmes qu'est-ce que vous avez fait pour les résoudre?
6. Quelles ont été les tâches de chaque membre du CdG au cours de la récupération des crédits?
7. Combien de réunions de l'AG ont été faites et en quelles circonstances? Quelles décisions ont été prises?
8. Quels sont les rapports entre les différents membres du CdG? Sur quels aspects leur collaboration peut-elle être améliorée?
9. Comment vérifier si les décisions prises par les membres en AG ont été respectées?
10. Quelles sont les informations concernant le remboursement des crédits qu'il faut enregistrer dans les cahiers de gestion de la BC? Quelles sont les informations qu'il faut enregistrer dans les cahiers de gestion? Dans quels cahiers? Comment savoir si le secrétaire a enregistré toutes les données?
11. Quelles sont les conséquences de documents de gestion mal tenus voire même non-tenus?

2. Les participants se regroupent ensuite en *4 groupes hétérogènes*, en mélangeant des participants de différents CdG. **Ils vont préparer l'organisation de la récupération des crédits dans leurs banques.** Chaque groupe est accompagné par un facilitateur.

3. Les facilitateurs veilleront à ce que les groupes préparent un plan de travail pour récupérer les crédits, en se basant sur leurs situations respectives. Ils veilleront spécialement à ce que les éléments vraiment importants et ayant des répercussions sur la situation économique de la banque soient correctement traités. Les éléments les plus importants à traiter sont:

LES ÉLÉMENTS LES PLUS CRITIQUES PENDANT LA RÉCUPÉRATION DES CÉRÉALES CÉDÉES À CRÉDIT

1. La période de la récupération. C'est pendant et suite aux récoltes que la récupération devra être faite. Le prix des céréales est le plus bas et les paysans débiteurs n'ont pas encore commencé à vendre leurs céréales. Ils peuvent rembourser au fur et à la mesure qu'ils récoltent, même en plusieurs fois

2. Le respect du délai établi pour les remboursements lors de l'AG qui a fixé les modalités de cession à crédit, y compris le taux d'intérêt à appliquer

3. En cas de difficultés, certaines banques forment un comité de récupération des crédits, avec l'aide du chef de village, des contrôleurs ou d'autres personnes très respectées parmi les membres de la banque

4. La réalisation des AG et, d'une façon générale, une information correcte et transparente des membres. Il est recommandé que l'AG préparatoire de la reconstitution du stock confirme le délai établi et, *en cas de mauvaise campagne agricole*, discute en profondeur avec les membres des éventuels cas sociaux: des femmes veuves ou membres malades, éventuellement dans l'impossibilité de rembourser immédiatement.

5. L'éventuel report des remboursements ou d'une partie d'entre eux, en cas d'une campagne très mauvaise. Cette éventualité, à discuter et à approuver en Assemblée Générale des membres, est une décision à prendre après avoir présenté aux membres la situation économique de la banque, compte tenu du stock récupéré, du stock reconstitué et de l'argent en caisse. Les conséquences sur la campagne de cession suivante seront alors présentées et discutées.

4. Les résultats de chaque groupe seront présentés **en plénière**. La plénière sera organisée comme suit:

Groupe 4 présente	groupe 1 réagit d'abord, et il est éventuellement complété par les autres groupes
Groupe 3 présente	groupe 2 réagit, idem
Groupe 2 présente	groupe 3 réagit, idem
Groupe 1 présente	groupe 4 réagit, idem

4. Les facilitateurs approfondissent leurs exposés, notent tout manque de clarté et de réalisme. Ils posent des questions ouvertes aux participants: QUI FAIT QUOI? POURQUOI? QUAND? OÙ? COMMENT?

5. A la fin, un des formateurs fait la synthèse des résultats de tous les groupes, en s'appuyant sur les banderoles correspondantes et les affiches de gestion. *Il fait ressortir qu'en cas de mauvaise gestion, la campagne de récupération des crédits mettra la banque dans une situation de danger.*

MODULE 5 : EVOLUTION DU STOCK

But: *Comprendre que les choix de cession et de reconstitution des céréales ont toujours des conséquences sur le stock*

Méthode: *Jeu (jeu du stock)*

Outils: *Le Jeu des scénarios du stock (voir Annexe 1 du Guide n° 5, Formation initiale des comités de gestion des banques de céréales)*

1. Partagés en 2 groupes de travail, accompagnés par les facilitateurs, les participants étudient leurs propres cas, en remplaçant les scénarios théoriques par leurs scénarios possibles. Pour cela ils utilisent leurs tableaux élaborés lors du MODULE 2 (*Évaluation de la première phase de la formation et recyclage sur la cession des céréales*).
2. Ils font des exercices, en représentant leurs options avec les miniatures de sacs et de mesures, symbolisant le stock.
3. Si nécessaire, il sera demandé aux gestionnaires-facilitateurs de compléter avec d'autres scénarios, se référant à des cas typiques de leurs BC.
4. Quand chaque groupe aura compris les conséquences des différents scénarios sur l'évolution du stock et la viabilité de la banque, ils rentrent en plénière.
5. Le formateur demande aux participants de chaque groupe ce qu'ils ont retenu de l'exercice.
6. Le formateur fait une synthèse des conclusions des groupes.

MODULE 6 : ENTRETIEN DU STOCK ET DU MAGASIN

But: - *Informers les participants sur les différents aspects à considérer dans l'entretien du stock et du bâtiment/magasin*

Méthode: - *Exposé par un magasinier expérimenté, questionnaire et brassage d'idées en groupes de travail; travail pratique*

1. Le magasinier (ou magasinière) expérimenté(e) et performant(e) appartenant à l'équipe des facilitateurs, accompagné(e) par le magasinier de la Banque-hôte, font un exposé préparé préalablement.

2. L'exposé est composé de trois parties, correspondant aux axes suivants:

- **La gestion du stock de céréales**
- **La protection des céréales stockées**
- **Le rôle du magasinier**

3. L'exposé répond aux questionnaires-clés suivants:

QUESTIONS-CLÉS SUR LA GESTION DU STOCK

1. Comment emmagasiner les anciens et nouveaux stocks? Peut-on mélanger des céréales de récoltes de provenances différentes?

2. S'il y a des stocks de l'année antérieure, comment procéder à la cession du stock de l'année antérieure et de l'année actuelle?

3. Quels sont les avantages de cette procédure?

4. Quels sont les inconvénients de cette procédure?

5. Quels sont les effets néfastes que peut avoir un stock conservé pendant longtemps? Comment y remédier?

6. Lors de la récupération des crédits, comment contrôlez-vous la qualité des céréales remboursées? Que faire si un membre veut rembourser en fournissant des céréales de mauvaise qualité, trop mélangées ou attaquées?

7. Avez-vous eu des effets néfastes ayant entraîné des pertes sur votre stock?

8. Quel est chez vous le taux de perte sur un sac de 40 mesures (mil/sorgho)?

9. Comment pensez-vous éviter des pertes de cette nature?

4. Les participants posent des questions, les magasiniers répondent. Si nécessaire les autres formateurs et facilitateurs animent des discussions et interviennent là où les réponses ne sont pas complètes.

5. Les magasiniers font ensuite la deuxième partie de l'exposé, qui répond aux questions suivantes:

QUESTIONS-CLÉS SUR LA PROTECTION DES CÉRÉALES STOCKÉES
1. Quels sont les différents types de problèmes que vous rencontrez dans le stockage de céréales (sorgho et mil)
2. Quels sont les différents types d'insectes qui causent des dégâts dans votre banque?
3. Quelles sont les dispositions prises pour résoudre ces problèmes?
4. Quand pensez-vous qu'il soit nécessaire de traiter le stock? (Attention: mettre en relation le coût du traitement par rapport à la perte)
5. Quels sont les moyens de lutte modernes et traditionnels que vous connaissez?
6. Parmi ces moyens quels sont les plus utilisés?
7. Quelles sont les performances des produits utilisés par rapport à tel ou tel parasite?
8. Avez-vous d'autres solutions à préconiser?
9. Quelles sont les difficultés pour acheter les produits modernes (insecticides et autres), dans votre région? Que faites-vous, dans ce cas?

6. Les participants posent des questions, les magasiniers répondent. Si nécessaire, les autres formateurs et facilitateurs animent des discussions et interviennent là où les réponses ne sont pas complètes. Le formateur sera particulièrement attentif en ce qui concerne la correction des éléments touchant la protection des céréales de la banque, en distinguant les différents types de traitement, **préventifs ou curatifs**. Les participants devront souvent s'attendre à des difficultés d'approvisionnement en produits de qualité et à des prix souvent fort élevés.

7. Le formateur fait noter **qu'il faut éviter à tout prix de faire entrer des céréales attaquées** dans le magasin (lors des achats et des remboursements de crédits). D'autre part, des techniques traditionnelles telles que le vannage des céréales, sont à prévoir comme de bonnes techniques préventives des parasites du stock. L'entretien, dont le nettoyage du magasin sont eux aussi des bonnes techniques.

8. En cas d'attaque parasitaire importante, **la banque devrait s'adresser immédiatement aux services locaux de l'agriculture**. Une formation des magasiniers d'une même zone serait aussi envisageable.

9. Le magasinier-facilitateur fait ensuite une synthèse sur le rôle du magasinier. Il fera suivre son exposé du questionnaire suivant:

RÔLE DU MAGASINIER

1. Qu'est-ce qu'un magasinier doit faire chaque jour? Chaque semaine?
Chaque mois?

2. Comment faut-il balayer?

3. Quelles difficultés un magasinier peut-il rencontrer dans l'entretien interne du magasin? Quelles solutions peut-on trouver?

4. Quel rôle les autres membres du CdG et de la BC jouent-ils dans l'entretien interne du magasin?

5. Comment protégez-vous votre BC contre d'éventuels dégâts? (exemples: le vent qui enlève une partie du toit du magasin, érosion de la base du bâtiment par le vent ou par l'eau de la pluie)

6. De quoi a-t-on besoin? Que faut-il faire pour éviter cette dégradation?

7. Comment partager les tâches entre les membres du CdG et d'autres membres? Qui fait quoi?

8. Quelle est la cause des fissures des murs? Comment éviter ces fissures? Quelles solutions avez-vous envisagées et appliquées?

9. Quel est le rôle du magasinier lors du contrôle de la qualité des céréales, au moment des achats et des remboursements?

10. Le magasinier de la banque-hôte invite les participants à rendre visite à la banque du village. **Une démonstration y est faite, dans la pratique**, à savoir:

- balayage journalier, hebdomadaire et mensuel
- empilage (sur les palettes)
- entretien du bâtiment

11. Sur place, les participants ont la possibilité de poser des questions d'éclaircissement.

12. En 4 groupes de travail, les participants réfléchissent aux questions suivantes:

1. Vous sentez-vous capables d'exercer cette tâche sans appui extérieur? Pourquoi? (besoin de formation?)

2. Dans quelle mesure les BC d'une même zone peuvent-elles collaborer pour traiter le stock et le magasin? Comment allez-vous mettre en œuvre cette collaboration?

MODULE 7 : ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA BANQUE-HÔTE

But: - *Observer une Assemblée Générale sur la reconstitution du stock*
- *Présenter les résultats de la formation et remercier les villageois pour leur hospitalité.*

Méthode: - *Réunion élargie*

Participants: - *Les membres de la BC-hôte*
- *Les participants à l'atelier (y compris les formateurs et les facilitateurs)*
- *Les invités*

1. Le CdG-hôte a organisé une AG pour préparer la reconstitution de stock dans leur BC (ou l'analyser, si une autre AG antérieure a été déjà faite).
2. Les participants à la formation assisteront à cette AG, pour observer son fonctionnement.
3. De préférence, cette l'AG sera tenue la nuit, afin de permettre aux femmes d'y participer en bon nombre.
4. A la fin de l'AG, le CdG-hôte invite les participants à poser des questions ou à faire des commentaires.
5. Avant la clôture de l'AG, l'un des formateurs remercie la banque et les villageois pour leur hospitalité.

MODULE 8 : ELABORATION D'UN PLAN ANNUEL D'ACTIVITÉS DE LA BANQUE

But : - *Préparer les participants à restituer leur formation aux membres de leurs banques*
- *Ils préparent la campagne de reconstitution du stock de leurs banques*
- *Ils discutent les modalités de collaboration souhaitables et possibles avec les banques et les gestionnaires performants de leurs zones.*

Méthode : *Travaux en groupes et en plénière*

1. Chaque CdG élabore le plan annuel d'activités à mener par sa BC, à présenter lors de leur retour au village. Ce plan comprend:

- une liste des activités à réaliser, par ordre chronologique
- les dates et les délais à considérer pour chacune d'entre elles
- le responsable pour chaque activité
- la façon de s'organiser pour garantir son exécution.

2. Après avoir fini leurs plans d'activités, ils réfléchissent sur l'éventuelle nécessité de collaborer avec les gestionnaires performants et les BC voisines.

3. En plénière, chaque CdG présente son plan d'activités, afin de le faire commenter par les autres participants. Si nécessaire, ils amenderont sur place leurs plans, avec l'aide des facilitateurs.

4. Les formateurs amènent les participants à inventorier en détail les activités et le calendrier pour la restitution de la formation aux membres de chaque BC. Pour ce faire, ils tiendront en compte leur appréciation sur l'avancement de la campagne agricole en cours.

MODULE 9 : RÉVISION ET EVALUATION

But: - *Évaluer dans quelle mesure les résultats escomptés de la formation auront été atteints.*
- *Réviser les éléments de la formation posant plus de difficultés aux participants*

Méthode: *Jeu de cola (jeu de gestion)*

Outils: - *Des noix de cola*
- *Affiches cartonnées illustrant les cahiers de gestion de la BC*
- *Le mandat du fonctionnement des organes de gestion et de contrôle des BC, illustré (pour le formateur)*

1. Les participants forment 4 groupes homogènes, correspondant à 1 CdG.
2. Les 4 groupes s'asseyent chacun à un angle différent de l'hangar. Chaque groupe se constitue en équipe du jeu.
3. En *alternance*, chaque équipe pose des questions aux autres équipes. Les questions se réfèrent aux différents éléments de gestion traités pendant l'atelier, plus directement liés à la reconstitution du stock de leurs banques. Des exemples de questions se trouvent dans le tableau suivant, mais il convient de souligner l'importance d'amener les participants à concevoir eux-mêmes des questions les plus difficiles possibles!
4. Les gestionnaires-facilitateurs sont les arbitres de la validité des réponses. l'un d'entre eux garde les noix de cola.
5. Après chaque réponse, on procède de la façon suivante:
 - *si la réponse est correcte, l'équipe gagne une noix de cola*
 - *si la réponse est bonne, mais incomplète, l'équipe gagnera une demi noix*
 - *si la réponse est fausse, la cola va à l'équipe qui a posé la question!*
6. Le formateur intervient, si nécessaire pour accélérer le jeu (pas trop de détails, visant à des réponses concrètes et compréhensibles). Il se réfère au contenu du mandat de fonctionnement des organes des banques de céréales.
7. Le formateur termine le jeu en faisant une synthèse, en se basant sur les banderoles de gestion de la banque, les affiches et les résultats du jeu. Il fera éventuellement remarquer les différents niveaux de compréhension et maîtrise vérifiés lors du jeu chez les 4 CdG.
8. Si c'est le cas, les formateurs font une révision des éléments jugés moins maîtrisés par les CdG-participants.
9. Une fiche d'évaluation de la formation est distribuée à chaque CdG. Ils devront indiquer un aspect de la formation qui a le mieux marché et un aspect qui devrait être amélioré.
10. Les facilitateurs font une synthèse de l'évaluation et clôturent l'atelier.

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR LE JEU DE COLA

Ce jeu devrait permettre de vérifier le niveau de compréhension des membres des CdG participants à la formation, par rapport à leurs tâches et rôles dans la banque de céréales. Les questions trop faciles ne sont donc pas les bienvenues!

1. Quelle serait votre réponse si une personne très influente du village demandait au CdG un prêt en argent de la caisse, et ceci, pendant trois mois, pour marier son fils? Que lui diriez-vous, en tel cas?

2. Que feriez-vous si deux membres de votre CdG ou CdC offraient leurs services pour prendre l'argent de la caisse et aller acheter les céréales au Nigeria, ou un autre pays voisin, promettant un très bon prix?

3. Il y a une mauvaise récolte au village; la moitié des débiteurs a déjà remboursé ses crédits, l'autre moitié n'a pas encore remboursé et ne participe pas à l'AG qui doit discuter des remboursements. Que doit faire le CdG, dans ce cas?

4. Au moment des achats, le secrétaire de votre banque doit s'absenter du village pour des raisons familiales et pour une période d'un mois. Qu'allez-vous faire dans ce cas?

5. Lors d'une AG de préparation des achats, les membres décident d'un prix d'achat de la céréale aux membres 50 Fcfa plus élevé que celui de la mesure au marché du village à côté. Comment faire?

6. Le trésorier tombe malade lors des achats et ne peut plus garder la caisse. Le CdG a besoin de l'argent, car les achats se font tous les jours, après la prière de 4 heures. Qui va garder la caisse? Pourquoi? Qui va contrôler?

7. Les femmes-membres de la banque se plaignent en AG que ce sont les hommes qui ne remboursent pas. Qu'allez-vous répondre?

8. Votre magasin est fortement attaqué par les termites. Comment faire? Qui va le faire?

9. Vous avez donné la moitié du stock en mil à crédit. A cause de la récolte assez médiocre, les membres veulent rembourser avec du sorgho. Comment allez-vous faire?

10. La campagne agricole est très mauvaise. La moitié du stock a été cédée à crédit. Les remboursements sont reportés, en AG, à l'année prochaine. L'intérêt sur le crédit restera le même une année après, ou bien allez-vous le pardonner ou le doubler? Pourquoi?

11. La campagne agricole est très mauvaise. La moitié du stock a été cédée à crédit. Les remboursements sont reportés, en AG, à l'année prochaine. L'autre moitié a été vendue au comptant et il y a 1 million de Fcfa dans la caisse. Qu'allez-vous faire? Quand? Pourquoi?

12. La campagne agricole est très mauvaise. La moitié du stock a été cédée à crédit. Les remboursements sont reportés, en AG, à l'année prochaine. L'autre moitié a été vendue au comptant et il y a 1 million de Fcfa dans la caisse. Vous avez acheté des céréales, le stock est à la moitié de l'année passée. Allez-vous faire du crédit à nouveau? Pourquoi? Comment allez-vous décider cela?