



---


Département Agriculture, Environnement et Ressources Naturelles  
Direction Agriculture et Développement Rural  
Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation

---



## **Stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest**

### **Guide d'orientation pour la définition/révision des politiques nationales de stockage**



Ce guide est publié sous la seule responsabilité de la Direction Agriculture et Développement Rural de la Cedeao et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.


Crédit photo couverture : © Cedeao

© Ecowap - 2019

La copie, le téléchargement ou l'impression du contenu de ce document pour une utilisation personnelle sont autorisés. Il est possible d'inclure des extraits de ce document dans des documents, présentations, blogs, sites internet et matériel pédagogique, sous réserve de faire mention de la source et du copyright. Toute demande en vue d'un usage public ou commercial ou concernant les droits de traduction devra être adressée à la Direction Agriculture et Développement Rural de la Cedeao.

Pour citer ce document :

Commission de la Cedeao - Direction de l'Agriculture et du Développement Rural,  
Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire : Guide d'orientation pour la définition/révision  
des politiques nationales de stockage, Novembre 2019.





**Stratégie régionale de stockage de sécurité  
alimentaire en Afrique de l'Ouest**

**Guide d'orientation pour la définition/révision  
des politiques nationales de stockage**



# Table des matières

<b>ACRONYMES</b> .....	<b>4</b>
<b>DEFINITIONS ET CONCEPTS</b> .....	<b>5</b>
<b>I. INTRODUCTION</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 OBJECTIFS</b> .....	<b>7</b>
1.1.1 Objectif Général .....	7
1.1.2 Objectifs Spécifiques.....	7
<b>1.2 RESULTATS ATTENDUS</b> .....	<b>7</b>
<b>II. DEMARCHE METHODOLOGIQUE</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 APPROCHE POUR LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2 LES PRINCIPES GENERAUX D'ACTION PUBLIQUE</b> .....	<b>8</b>
2.2.1 Le principe de participation .....	8
2.2.2 Le principe de différenciation.....	8
2.2.3 Le principe de complémentarité et de subsidiarité.....	8
2.2.4 Le principe de responsabilité partagée .....	8
2.2.5 Le principe de cohérence.....	8
2.2.6 Le principe de coordination et de leadership ouest-africain.....	8
<b>III. CONTENU DU GUIDE DANS LE PROCESSUS D'ELABORATION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE STOCKAGE DE SECURITE ALIMENTAIRE</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1 LA DEFINITION DU CADRE LOGIQUE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE STOCKAGE</b> .....	<b>9</b>
3.1.1 Entreprendre une revue documentaire et une analyse de l'existant .....	9
3.1.2 Déterminer les besoins en stockage .....	10
3.1.3 Soutenir le développement d'instruments d'intervention appropriés .....	10
3.1.4 Soutenir le développement d'un plan de contingence .....	10
3.1.5 S'accorder sur les principes de financement de la politique.....	10
3.1.6 Définir les enjeux et défis de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire.....	11
3.1.7 Proposer les missions, orientations, objectifs et résultats attendus de la politique nationale .....	11
<b>3.2 LA PROPOSITION D'UN MECANISME INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE STOCKAGE</b> .....	<b>11</b>
<b>IV. MECANISME DE COORDINATION DU PROCESSUS</b> .....	<b>12</b>
<b>4.1 LES ORGANES DE COORDINATION DU PROCESSUS D'ELABORATION</b> .....	<b>12</b>
4.1.1 Le Comité de Pilotage .....	12
4.1.2 Le Comité Technique .....	13
4.1.3 Les acteurs du processus d'appui.....	13
<b>4.2 LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS</b> .....	<b>13</b>
4.2.1 La phase préparatoire.....	13
4.2.2 La phase diagnostic .....	14
4.2.3 La phase de rédaction .....	15
4.2.4 La phase de validation .....	15
4.2.5 Le suivi-évaluation du processus d'élaboration ou de la révision de la politique de stockage de sécurité alimentaire .....	15
<b>CALENDRIER PREVISIONNEL</b> .....	<b>16</b>
<b>Annexes au guide d'orientation</b> .....	<b>19</b>
<b>Annexe 2: Supervision du processus d'elaboration/revision de la politique nationale de stockage de securite alimentaire dans les pays de la cedeao : Grille de suivi de l'état d'avancement</b> .....	<b>21</b>

## Liste des acronymes

ARAA	Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CILSS	Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse au Sahel
DAO	Dossier d'appel d'offres
PAM	Programme alimentaire mondial
PTF	Partenaires techniques et financiers
OIG	Organisations intergouvernementales
ONG	Organisations non gouvernementales
OP	Organisations des producteurs
SA	Sécurité alimentaire
SAN	Sécurité alimentaire et nutritionnelle
SI	Système d'information
SCR	Stock commercial de régulation
SNS	Stock national de sécurité
RESOGEST	Réseau des structures et organismes en charge de la gestion des stocks nationaux de sécurité alimentaire
RRSA	Réserve régionale de sécurité alimentaire
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine

## Définitions et concepts

L'ensemble des définitions et concepts ci-dessous visent à clarifier pour les pays le vocabulaire utilisé dans ce guide et les orientations dans la mise en œuvre des activités du mémorandum d'entente conclu par la CEDEAO avec le pays, dans le cadre de l'appui relatif au Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest.

- **Élaboration** : Ensemble de procédures, de méthodes, d'outils et de comportements ayant pour but de construire, de manière participative et inclusive, un document qui permettra au pays de se projeter vers un avenir volontariste afin de lui éviter de subir les événements.
- **Guide** : Document expliquant point par point la démarche à adopter en vue de parvenir à la rédaction du Document de la Politique de Stockage de Sécurité Alimentaire.
- **Instruments de gouvernance des stocks** : Ce sont les différents types de stocks existants dans le pays, les structures de gestion et de maintenance de ces stocks, les procédures de gestion, le système de renouvellement et de mobilisation de ces stocks, le plan de contingence, les systèmes d'informations, les différents outils financiers et le dispositif de suivi-évaluation.
- **Processus** : Il s'agit de l'ensemble des activités à réaliser, de manière séquentielle, partant de l'identification de la structure- point focal dans le pays jusqu'à l'adoption de la politique de stockage de sécurité alimentaire.
- **Politique de stockage de sécurité alimentaire** : C'est le document relatif au stockage de sécurité alimentaire élaboré au niveau de chaque pays qui définit clairement la vision, la mission et but ; formule les objectifs ; définit les résultats escomptés ; identifie les activités clés ; détermine les indicateurs de performance ; élabore un cadre logique à moyen terme ; définit un plan de mise en œuvre ; propose un dispositif fonctionnel de suivi-évaluation inclusif et participatif et ; identifie les contraintes et les mesures d'atténuation en vue de garantir sa mise en œuvre.
- **Révision** : C'est l'action d'examiner de nouveau, de mettre à jour, de modifier, en vue de tenir compte des nouvelles évolutions et/ou des thématiques émergentes dans la politique de stockage de sécurité alimentaire aux niveaux national et régional.



# I. Introduction

## 1.1 OBJECTIFS

### 1.1.1 Objectif général

L'objectif général du processus de formulation ou de révision de la politique/stratégie de stockage de sécurité alimentaire et des instruments de gouvernance des stocks est de doter le pays d'une politique formelle de stockage et ses instruments de gouvernance pour une sécurité alimentaire et nutritionnelle durable, adoptée par l'État, et en cohérence avec la vision développée dans la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire adoptée par les États membres de la CEDEAO en 2012.

### 1.1.2 Objectifs spécifiques

La formulation ou la révision de la politique/stratégie de stockage de sécurité alimentaire vise les objectifs spécifiques suivants :

- OS1.** Évaluer la situation existante en matière de politique nationale de stockage et des instruments de gouvernance dans chaque pays de la CEDEAO plus le Tchad et la Mauritanie selon une approche participative impliquant tous les acteurs concernés ;
- OS2.** Actualiser/proposer des orientations stratégiques pour une gestion durable des stocks de sécurité alimentaire en cohérence avec la stratégie régionale de stockage ;
- OS3.** Élaborer ou réviser, suivant une approche inclusive et participative, la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire et ses instruments de gouvernance.

## 1.2 RESULTATS ATTENDUS

Au terme de l'appui, les résultats attendus sont :

### - Résultats pour atteindre l'objectif spécifique n° 1

- R1.1** La situation de référence en matière de politique nationale de stockage dans chaque pays de la CEDEAO plus le Tchad et la Mauritanie est établie ;
- R1.2** Les instruments de gouvernance des stocks de sécurité alimentaire dans les 17 pays et leurs modalités de fonctionnement et d'application sont évalués et mieux connus.

### - Résultats pour atteindre l'objectif spécifique n° 2

- R2.1** Une vision nationale claire et consensuelle en matière de stockage de sécurité alimentaire est définie ;
- R2.2** Les missions et les priorités du secteur sont fixées ;
- R2.3** Les défis et enjeux du secteur sont identifiés.

### - Résultats pour atteindre l'objectif spécifique n° 3

- R3.1** Les lignes directrices de la politique nationale de stockage (finalités, objectifs, résultats, activités, etc.), en cohérence avec la stratégie régionale, sont définies ;
- R3.2** Les instruments permettant la mise en œuvre de la politique nationale sont proposés ;
- R3.3** Les modalités de financement de politique de stockage sont définies ;
- R3.4** La gouvernance du processus de mise en œuvre de la politique nationale de stockage est définie ;
- R3.5** Un plan d'action à moyen terme pour la mise en œuvre effective de la politique est établi.

# II. Démarche méthodologique

## 2.1 APPROCHE POUR LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES

L'élaboration et/ou la révision d'une politique/stratégie nationale en matière de stockage de sécurité alimentaire est un processus à la fois politique et technique qui consiste à définir, de manière participative et consultative, ce que chaque pays ambitionne d'une part, de réaliser dans le domaine du stockage de sécurité alimentaire en vue de l'atteinte de ses objectifs nationaux de développement et de sécurité alimentaire et d'autre part, de prendre en compte la réserve régionale de Sécurité alimentaire (RRSA). De ce point de vue, ce processus combine deux démarches :

- a) Une démarche politique qui associe étroitement les différentes parties prenantes au dialogue et à la conception de la politique : départements ministériels, société civile (OP, ONG...), communauté humanitaire, secteur privé et organisations consulaires (chambres de commerce, chambre agriculture...);
- b) Une démarche technique qui implique l'expertise externe (consultants internationaux et régionaux) et l'équipe technique restreinte mise en place par le comité technique ;

L'objectif du présent guide est de faciliter le processus d'élaboration ou d'actualisation des politiques/stratégies nationales de stockage de sécurité alimentaire des pays sur la base de leurs ressources humaines internes et dans un cadre régional favorisant l'harmonisation des politiques nationales à l'échelle régionale.

Pour mener à bien ce processus, quatre phases ont été identifiées, à savoir : la phase préparatoire, la phase diagnostique, la phase de rédaction, la phase de validation.

## 2.2 LES PRINCIPES GÉNÉRAUX D'ACTION PUBLIQUE

### 2.2.1 Le principe de participation

La démarche participative est devenue un élément essentiel de l'action publique de la phase d'élaboration des politiques publiques à leurs évaluations. Elle permet de prendre en compte les préoccupations des acteurs concernés et d'obtenir leur adhésion à la politique concernée. Elle obéit à la logique de la concertation.

La concertation doit permettre de favoriser l'appropriation des politiques par les populations. En effet, la prise en compte des savoirs, des interrogations et des attentes des citoyens non seulement améliore la pertinence de la politique, mais est aussi une source d'enrichissement de la politique publique. L'élaboration d'une politique est devenue un dialogue entre le bas et le haut et n'est plus décrétée d'en haut sans l'avis des populations. La concertation est utile à la démocratie pour favoriser l'intérêt général, promouvoir l'adhésion des populations et les acteurs et surmonter les conflits d'intérêts inhérents à la mise en œuvre d'une nouvelle politique.

### 2.2.2 Le principe de différenciation

Malgré des caractéristiques communes à l'ensemble des pays de l'espace Sahel et Afrique de l'Ouest, les situations d'insécurité alimentaire et de pauvreté, leurs formes et leurs expressions se révèlent assez différentes d'un pays à un autre. Plus encore, elles prennent des formes différentes au sein d'un même pays, appelant de ce fait des réponses, des priorités et des instruments d'intervention différenciés. Il est de ce fait nécessaire de prendre en compte les spécificités de chaque pays et de chaque situation d'insécurité alimentaire.

### 2.2.3 Le principe de complémentarité et de subsidiarité

L'application de ce principe vise à responsabiliser au maximum les acteurs au niveau où les problèmes se posent et à ne transférer au niveau supérieur que, les questions qui ne trouvent pas de réponse pertinente et cohérente au seul niveau inférieur. Dans le cas des politiques nationales de stockage, ce principe s'incarne dans le rôle dévolu au stockage de proximité porté par les acteurs locaux, et dans la réserve régionale de sécurité alimentaire ainsi que les stocks nationaux mutualisés, qui permettent de mutualiser une partie de la réponse aux risques alimentaires.

### 2.2.4 Le principe de responsabilité partagée

Les responsables des organisations paysannes ou d'organisations socio-économiques et, à fortiori, les décideurs publics tant au niveau régional que national sont désormais régulièrement amenés à rendre compte de leur action auprès de leurs mandants. Cette démarche constitue un élément fondamental de la démocratisation en cours dans les sociétés sahéliennes et ouest-africaines.

Cette affirmation de la démocratisation du processus de prise de décision en matière de sécurité alimentaire au Sahel et en Afrique de l'Ouest implique que les arbitrages au niveau des priorités et des choix de

programmes et d'actions soient effectivement réalisés par les décideurs et les responsables sahéliens et ouest-africains, et que ceux-ci disposent d'une plus grande autonomie dans l'allocation des ressources de manière à ne pas diluer les responsabilités. On cherchera systématiquement à confier la responsabilité des actions et des programmes aux acteurs les plus pertinents et les plus intéressés aux résultats.

### 2.2.5 Le principe de cohérence

La cohérence de l'action publique et des stratégies des acteurs au regard des enjeux de sécurité alimentaire en général et du stockage de sécurité en particulier sont des éléments essentiels pour atteindre les objectifs fixés par la politique de stockage de sécurité alimentaire. Ce problème de cohérence se pose à plusieurs niveaux :

- La mise en cohérence des politiques de stockage avec le cadre macro-économique, la stratégie de lutte contre la pauvreté, et plus généralement avec l'ensemble des politiques et stratégies sectorielles touchant à la sécurité alimentaire ;
- La liaison et la cohérence entre les stratégies de prévention des crises ou de gestion conjoncturelle des catastrophes et la construction durable et structurelle de la sécurité alimentaire. L'articulation entre ces deux composantes majeures de la sécurité alimentaire s'avère essentielle pour une meilleure efficacité d'ensemble. D'une part, les actions structurantes doivent contribuer à diminuer de manière durable la vulnérabilité des ménages, d'autre part, les actions conjoncturelles, longtemps synonymes d'assistance, doivent également et dans la mesure du possible s'inscrire dans une démarche qui dépasse l'immédiat et, dès lors, contribuer au renforcement des capacités des ménages à affronter les situations de crise (renforcement de la résilience des ménages et des communautés).

### 2.2.6 Le principe de coordination et de leadership ouest-africain

La coordination et l'harmonisation des interventions des différents acteurs de la communauté nationale, sous régionale et internationale, dans le cadre d'un leadership assuré par les acteurs ouest-africains est un principe essentiel d'amélioration de la gouvernance de la sécurité alimentaire dans la région. La sécurité alimentaire constitue l'un des domaines où le plus d'acteurs se sont investis, en particulier au niveau décentralisé. La coordination de ces multiples interventions est un élément fondamental de l'efficacité de toute politique/stratégie, mais elle implique d'associer ces acteurs dans les processus de définition des politiques et des programmes en la matière.



# III. Le processus d'élaboration de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire

Le guide comprend plusieurs chapitres et sections qui permettent de mieux structurer la discussion entre les acteurs et de préparer le cadre définitif de politique de stockage nationale.

## 3.1 LA DEFINITION DU CADRE LOGIQUE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE STOCKAGE

Cet exercice passe par 3 étapes essentielles à savoir (i) un diagnostic approfondi des stratégies, des politiques et/ou toutes autres interventions en matière de stockage de sécurité alimentaire au niveau national et régional (ii) la définition des enjeux et défis de la politique de stockage dans le pays (iii) la proposition des missions, orientations, objectifs et résultats attendus de la politique.

### 3.1.1 Entreprendre une revue documentaire et une analyse des stratégies, des politiques, des mesures ou autres initiatives en matière de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays, d'une part et des organisations intergouvernementales, d'autre part

Cette revue comprendra :

- **L'analyse de la situation du pays en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle à savoir :**
  - L'évolution de la production vivrière et bilan alimentaire, au cours des dix dernières années ;
  - Les principales causes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle ;
  - Les principales crises/catastrophes rencontrées par le pays ;
  - La revue des initiatives engagées pour juguler ces crises/catastrophes (points forts, points faibles, enseignements tirés)
  - La situation actuelle du développement agricole et de sécurité alimentaire des populations aux niveaux sous régionale, régional et international (évolution des stratégies d'approvisionnement et de stockage des denrées alimentaires et nutritionnelles)
- **L'analyse de la situation du pays en matière de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle focalisée sur les différentes approches et pratiques du stockage développé dans le pays (objectifs, acquis, limites) :**
  - Stocks publics (physiques : le stock national de sécurité alimentaire [SNS], les Aides alimentaires publiques [AA], le stock d'intervention ou stock de [SI], Le Stock commercial de régulation [SCR], les autres stocks institutionnels au niveau d'autres structures publiques)
  - Réserves financières (stocks financiers)
  - Stocks de proximité (au niveau des organisations professionnelles ou interprofessionnelles, des communautés villageoises ou des collectivités

territoriales décentralisées)

- Stocks privés commerçants
- Tiers détention/warrantage
- Stockage des organisations humanitaires internationales (PAM, ONG...)
- Etc.
- **Les fondements de la politique/stratégie nationale (le cadre référentiel de l'élaboration de la politique/stratégie, l'articulation des politiques existantes et passées, etc.) ;**
- **Le dispositif institutionnel et les organes de pilotage (organes de décision et de concertation, organes opérationnels, systèmes d'informations sectorielles et leurs organes de coordination) ;**
- **Les instruments de gouvernance des stocks de sécurité :**
  - Les outils utilisés par le pays en vue de l'analyse de la vulnérabilité/insécurité alimentaire et périodicité des analyses,
  - Les infrastructures existantes en termes de capacités de stockage et de localisation spatiale, différents types de stocks, procédures de gestion des stocks de sécurité alimentaire : achats/constitution, reconstitution, rotation, mobilisation (stocks publics et réserves financières) ;
- **Le développement des capacités techniques et humaines ;**
- **La gestion des crises alimentaires et les procédures applicables ;**
- **La gestion des stocks en période normale ;**
- **Le financement du stockage (évolution des budgets et ressources par sources de financement au cours de ces dix dernières années, problèmes et solutions envisagées)**
- **Les leçons tirées (écueils à éviter, les succès, les menaces et opportunités à saisir)**
- **Les perspectives pour les années à venir.**

Ces travaux seront parachevés par la synthèse des politiques/stratégies régionales relatives au développement du stockage de sécurité alimentaire promu par les OIG de la sous-région (CEDEAO, UEMOA, CILSS, notamment).

La grande ambition de cette section est de répertorier toutes les pratiques au niveau global et sectoriel en vue

de les capitaliser dans les processus de définition ou de révision de la politique de stockage et en assurer la bonne articulation par rapport à la stratégie de sécurité alimentaire et nutritionnelle et la stratégie de stockage au niveau national et régional.

### 3.1.2 Déterminer les besoins en stockage

Aujourd'hui, la grande majorité des pays sahéliens et d'Afrique de l'Ouest dispose d'un stock national de sécurité alimentaire (SNSA). Ces stocks ont des fonctions différentes selon le contexte dans lequel ils évoluent. Certains sont régis par un cadre entre l'État et les bailleurs de fonds et d'autres servent d'instruments tampons en cas de crises ou à des fins politiques. La gestion des stocks nationaux n'est pas toujours harmonisée au niveau régional (prérogative du RESOGEST).

Il ressort de certaines études que les capacités de stockage existantes dans la sous-région sont encore en deçà des besoins tant en quantité qu'en qualité. De même, les dispositifs nationaux de concertation et de dialogue existants ne fonctionnent pas toujours en plein régime et leur absence dans les autres pays de la sous-région ne favorise pas totalement une stratégie régionale de gestion des stocks de sécurité alimentaire (un défi pour RESOGEST).

Il s'agira de déterminer les capacités d'intervention souhaitables :

- a) En tenant compte (i) des chocs que le pays peut être amené à affronter/nombre de personnes vulnérables, et (ii) de la contribution du pays à la solidarité régionale à travers la libération d'un minimum de 5 % de son stock d'intervention.
- b) En termes d'infrastructures de stockage, de ressources humaines en matière de conservation et de gestion des stocks, de systèmes d'alerte précoce (SAP), de systèmes d'information sur les marchés (SIM), en terme organisationnel et institutionnel.

Il paraît utile de souligner ici que les modalités d'utilisation des stocks dans les pays de la sous-région sont fortement subordonnées au discours politique. Il est nécessaire alors d'envisager une très grande amélioration de l'évaluation des besoins pour la soudure ; la bonne estimation du niveau des fonds pour la reconstitution des stocks structurels, la dépolitisation des modalités d'utilisation des stocks, etc.

### 3.1.3 Soutenir le développement d'instruments d'interventions appropriés

Depuis quelques décennies au Sahel, un dispositif régional de prévention et de gestion des crises alimentaires, relayé au niveau des pays par les dispositifs nationaux, est mis en œuvre, et comprenant des organes décisionnels, des systèmes d'alerte précoce (SAP), des mécanismes de financement et d'intervention dont les stocks nationaux de sécurité alimentaire.

Pour ce faire, et en raison de la récurrence des crises alimentaires consécutives au Sahel, des ONG et des organisations caritatives ont appuyé des communautés villageoises à créer des banques de céréales, afin de relayer les actions des pouvoirs publics. Plusieurs milliers de banques de céréales ont ainsi été créés dans les pays sahéliens. De nos jours, on observe une diversité de formes de stockage, symptôme de la richesse des dynamiques en cours pour rechercher des solutions aux problèmes d'insécurité alimentaire des communautés villageoises et de la variabilité des conditions locales.

Les discussions à ce niveau porteront entre autres sur le stock physique, la réserve financière, les appuis à accorder aux stocks de proximité, les obligations faites aux importateurs, les possibilités de combiner les instruments disponibles, etc.

### 3.1.4 Soutenir le développement d'un plan de contingence

Comme indiqué plus haut, la région Sahel et Afrique de l'Ouest dispose d'un dispositif de prévention et de gestion des crises alimentaires (PREGEC) qui arrive à appréhender suffisamment à temps les zones exposées à l'insécurité alimentaire. À travers ce dispositif régional appuyé par les pays, des mécanismes pragmatiques de recensement et de suivi des zones et populations vulnérables arrivent à proposer les mesures d'atténuation des crises et des actions post-crisis conduites aux différents acteurs sur le terrain.

Force est de reconnaître à présent, l'absence au sein de ce dispositif d'un instrument permettant de mieux cadrer et de mieux structurer les mesures d'atténuation des crises et des actions post-crisis conduites par différents acteurs.

Il s'agira donc de proposer un Plan de contingence multisectoriel (sécurité alimentaire, nutritionnelle, moyens d'existence) pour la réduction des risques, dans lequel seront fixées les règles de déclenchement de la RRSa (dans quelles situations, quels types de crises, l'organisation logistique adéquate, les mécanismes de collaboration/responsabilités au niveau de l'État, etc.).

### 3.1.5 S'accorder sur les principes de financement de la politique

Une politique nationale est à compétence exclusive du pays. De ce point de vue, elle relève de la responsabilité de la puissance publique qui doit s'assurer de la durabilité des interventions retenues en cohérence avec les priorités définies de manière consensuelle avec l'ensemble des acteurs. En d'autres termes, l'État doit garantir la pérennité de la Politique. Ce qui passe par la mise en place d'une stratégie réaliste de financement durable de la Politique, plaçant la puissance publique comme principal bailleur de fonds. Il s'agira pour le Gouvernement de mobiliser autour de cette initiative l'ensemble des institutions de financement impliquées dans la problématique de la sécurité alimentaire nationale (banques de développement, banques commerciales, institutions de microfinances, épargne rurale, etc.).

La stratégie de financement durable proposée devra aussi prévoir la participation des PTF. Le principe des tables rondes de financement, avec en toile de fond l'engagement premier de l'État, devra permettre d'une part, de mieux rationaliser les priorités et les programmes et d'autre part, de rendre visible l'ensemble des partenaires financiers.

Les dispositifs institutionnels proposés pour la mise en œuvre de la Politique nationale devront viser à garantir une transparence totale et la bonne gestion des ressources mises à disposition.

### **3.1.6 Définir les enjeux et défis de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire**

Le processus de définition des enjeux et des défis du stockage dans les pays doit se fonder sur une lecture prospective de l'évolution des disponibilités alimentaires en lien avec la demande/besoins des populations, le fonctionnement des marchés et les risques de rupture d'approvisionnement, l'impact des chocs et des crises sur l'accessibilité des ménages, l'ampleur de la paupérisation des populations et les enjeux de lutte contre la pauvreté, la persistance de la malnutrition et l'incontournable question de la gouvernance en la matière.

D'autre part, le processus doit s'inscrire dans une approche prospective de l'évolution des relations entre les institutions publiques, privées et de la société civile en charge de la sécurité alimentaire et nutritionnelle nationale pour permettre le positionnement de la politique de stockage au sein des autres priorités nationales : développement durable, développement agricole, recherche de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, résilience, intégration régionale.

Il est par ailleurs, essentiel de prendre en compte dans le processus la dimension régionale de la problématique du stockage portant entre autres sur (i) les préoccupations communes de l'ensemble des pays de la sous-région (constitution des stocks nationaux de sécurité alimentaire, gestions des opérations de rotation des stocks, etc.) et (ii) les aspects que le niveau national ne peut pas conduire seul (mutualisation des stocks pour les besoins de solidarité régionale, harmonisation des modalités de prélèvement, de mise en vente et de distribution des stocks de sécurité alimentaire, harmonisation de certaines procédures techniques de gestion des stocks, etc.)

En effet, issu d'une démarche négociée, la politique nationale de stockage constitue le cadre de référence et de coordination des interventions pour tous les acteurs impliqués dans la bonne gouvernance de cette problématique au niveau national : administrations publiques, société civile, organisations de producteurs, secteur privé et partenaires techniques et financiers.

Il est également le référentiel pour les acteurs régionaux et internationaux. De ce point de vue, il complète la stratégie régionale de stockage de la CEDEAO et un cadre opérationnalisé des interventions de la RRSA et du RESOGEST au niveau national.

### **3.1.7 Définir les grandes orientations stratégiques, les missions, objectifs et résultats attendus de la politique nationale de stockage**

Sur la base des enjeux et des attentes du Gouvernement et des acteurs, il s'agira de proposer et d'argumenter :

- Les orientations stratégiques,
- Les missions assignées au stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle qui tiennent compte des spécificités locales et des enjeux spécifiques des différentes grandes zones agroécologiques ;
- les objectifs fixés à la politique de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle au regard des missions à confier à ses stocks dans la recherche de la sécurité alimentaire, la résilience, la promotion des échanges, etc. ;
- Les résultats attendus permettant de quantifier les objectifs assignés à la politique de stockage ;
- Les principes directeurs sur lesquels repose la mise en œuvre de la politique de stockage.

### **3.2 LA PROPOSITION D'UN MECANISME INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE STOCKAGE**

Il s'agira pour cet exercice de (voir section sur la phase de rédaction) :

- Revisiter et analyser le ou les mécanismes de coordination existants en matière de gouvernance de la SAN. Il s'agit essentiellement de proposer, s'il n'en existe pas, un cadre fédérateur permettant de décloisonner les cadres institutionnels d'orientation et de pilotage de la SAN et de bien positionner la problématique de stockage en son sein. Ce cadre fédérateur sera doté d'instruments d'opérationnalisation (plans d'action triennaux par exemple, etc.).
- Définir les rôles et responsabilités des différents acteurs (États, réseaux d'acteurs privés et d'organisations professionnelles, partenaires techniques et financiers) dans la mise en œuvre de la politique ;
- Proposer un dispositif de suivi-évaluation de la mise œuvre de la Politique nationale de stockage qui serait une sous-composante du dispositif global pour la SAN.

### **3.3 L'ELABORATION DU PLAN D'ACTION**

Le plan d'action constitue l'élément essentiel d'opérationnalisation de la politique dans sa phase d'exécution. Il s'agit de manière spécifique et à partir du cadre logique, d'intervention établie (cf. chapitre sur la phase de rédaction) de :

- Décliner les résultats attendus en domaines d'actions prioritaires
- Définir, pour chacune d'elles, les produits attendus, les échéances et les responsabilités ;
- Établir le budget prévisionnel

## IV. Mécanisme de coordination du processus

### 4.1 LES ORGANES DE COORDINATION DU PROCESSUS D'ELABORATION

#### 4.1.1 Le comité de pilotage

Une fois que la volonté d'élaborer un document de politique/stratégie de stockage de SA est affirmée, il est recommandé que celle-ci soit matérialisée par la mise en place d'une équipe de pilotage qui pourrait prendre la dénomination de comité technique de suivi ou de pilotage. Cette équipe constitue le point focal entre le commanditaire et les personnes-ressources chargées de la rédaction et de la restitution des travaux.

La mise en place de ce comité doit être matérialisée par une décision de la hiérarchie qui précise ses attributions, sa composition et son mode de fonctionnement. Elle devra s'accompagner d'une note de service qui requiert la collaboration de toutes les structures concernées et mobilise toutes les instances de dialogue et de concertation de la SA pour leur participation au processus.

Sa composition doit notamment comprendre un membre du cabinet de la structure en charge de la conduite du processus pour tenir informée en permanence la plus haute autorité politique responsable et s'enquérir des nouvelles orientations ou décisions susceptibles d'être formulées au cours du processus.

Le comité de pilotage devra immédiatement recenser les potentielles personnes-ressources existantes en son sein et décider de la répartition des tâches pour mener à bien les différentes étapes nécessaires à l'élaboration de la politique/stratégie. Il est recommandé à ce comité de procéder rapidement à l'identification des tâches qui seront, si nécessaire, externalisées. Ce comité a pour vocation de confier à ses membres les différents travaux d'élaboration de la politique en fonction des compétences et expériences. Dans le souci de garantir un travail de qualité, cette répartition des tâches devra être méthodique et rigoureuse.

Les rôles du comité de pilotage pourraient être entre autres :

- Piloter et orienter l'ensemble du processus
- Assurer la relation avec les décideurs au plus haut niveau
- Décider l'organisation du travail
- Élaborer les termes de référence incluant une feuille de route, une méthodologie, un planning et un budget ;
- Élaborer un plan de communication ;
- Identifier les besoins en consultants, élaborer les termes de référence et les DAO ;
- Créer les sous-commissions chargées des études diagnostic, de planification, de communication et de rédaction ;
- Assurer un suivi technique du déroulement des études ;
- Analyser les documents et produire les rapports d'étapes ;
- Organiser les sessions de validation technique des rapports.

#### 4.1.2 Le comité technique

Bras technique du comité de pilotage, le comité technique aura pour mandat de donner un appui technique au comité de pilotage dans le processus de validation de la démarche et l'appréciation des orientations proposées par l'équipe technique principale. Il proposera son mode de fonctionnement ainsi que le cas échéant son rôle dans le processus.

Pour faciliter la prise de décision, le comité technique examinera le travail des consultants et donnera chaque fois un avis motivé au comité de pilotage.

#### 4.1.3 Les acteurs du processus d'appui.

Plusieurs acteurs seront impliqués dans le processus. En fonction de la spécificité de chaque pays, de ses institutions, des acteurs régionaux et internationaux qui y sont présents, on peut s'attendre aux groupes d'acteurs suivants :

- Les institutions et services nationaux impliqués dans la gestion du stockage de sécurité alimentaire,
- Les organisations de producteurs et d'opérateurs économiques nationaux,
- Les organisations régionales, intergouvernementales et internationales intervenant dans le stockage de sécurité alimentaire ;
- Les consultants recrutés dans le cadre de l'élaboration, de la mise en œuvre ainsi que le suivi-évaluation des actions.

### 4.2 LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS

#### 4.2.1 La phase préparatoire

##### 4.2.1.1 Affirmer la volonté politique

Se doter d'une politique de stockage de sécurité alimentaire constitue une décision politique. Compte tenu de l'importance que revêt l'exercice, il est recommandé que le Premier Responsable en charge des questions de sécurité alimentaire du pays assume lui-même le leadership du processus. La phase préparatoire va de la prise de l'initiative à la mise en place d'une structure de coordination du processus.

##### 4.2.1.2 Mobiliser les ressources

L'élaboration/actualisation d'une politique/stratégie de stockage de SA en tant que processus doit être planifiée et budgétisée. C'est pourquoi il est recommandé que tout pays engagé puisse au préalable signer un mémorandum d'entente avec la CEDEAO. À la suite, la structure en charge de conduire le processus devra soumettre à l'ARAA un projet de Plan de Travail et de Budget annuel (PTBA) pour validation. Après cette validation, l'ARAA devra assurer la mise à disposition des ressources requises pour garantir la conduite effective du processus.

#### 4.2.1.3 Mettre en place les comités techniques et de pilotage

La mise en place des comités technique et de pilotage où leur existence facilitera l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des activités du processus d'appui à l'élaboration de la politique ou la stratégie de stockage. Il s'agira d'impulser la volonté politique indispensable pour l'aboutissement du processus d'appui.

Une réunion des principaux acteurs impliqués dans le processus de l'appui devrait permettre de mettre en place le comité de pilotage, de définir sa composition et/ou son arrimage.

#### 4.2.1.4 Élaborer les termes de référence

Les termes de référence pour l'élaboration de la politique de stockage de SA sont proposés au comité technique par l'équipe technique restreinte appuyée d'une expertise externe. Ils sont validés par le comité de pilotage et approuvés par l'autorité de tutelle.

Ces termes de référence sont nécessaires pour fixer les objectifs, le contenu du travail à mener, le calendrier de la mission, le profil des experts à recruter pour les travaux à externaliser. Les termes de référence permettent aussi de lancer les appels d'offres pour le recrutement d'un consultant qui sera chargé d'animer le processus.

#### 4.2.1.5 Initier la réunion de cadrage et de lancement

Une réunion de cadrage et de lancement (ou atelier technique de démarrage) des travaux d'élaboration/révision de la politique/stratégie de stockage de SA devra permettre de regrouper l'ensemble des responsables du secteur pour présenter le processus d'élaboration de la politique, la démarche méthodologique envisagée et mobiliser les différentes parties prenantes concernées. Elle donne l'occasion de préciser aux parties prenantes ce qui est attendu d'elles en termes de données à recenser, de travaux à mener, d'études à conduire ou d'information à fournir sur leur domaine d'activité, leurs services, etc.

La réunion de cadrage permettra également de montrer l'importance et les enjeux du processus d'élaboration de la politique pour tous les acteurs. Il est l'occasion, pour chacun, de formuler les attentes et les ambitions qu'il peut nourrir pour son domaine d'activité

#### 4.2.1.6 Spécifier le rôle des acteurs

Il est essentiel de préciser le rôle des acteurs dans un processus aussi complexe qui requiert la mobilisation de différentes administrations, ministères, organismes, organisations des producteurs, commerçants, bailleurs et/ou consultants. Au moins 6 groupes d'acteurs, devant ou pouvant jouer un rôle dans ce processus, seront mobilisés :

- La structure « point focal » désignée dans chaque pays pour conduire ce processus à travers une de ses directions techniques : elle est en amont et en aval du processus d'élaboration de la politique de stockage de SA. Elle joue un rôle central depuis l'élaboration des termes de référence jusqu'à l'adoption de la politique.
- Le comité technique : Il constitue l'espace de concertation et de coordination technique du processus. Il suit et évalue la mise en œuvre. Il est chargé d'orienter et de valider les différentes phases du processus d'élaboration du document de politique lorsque le ministère recourt à une expertise externe. Dans le cas où le sectoriel décide de faire appel aux compétences internes, le comité s'organise pour conduire le processus de bout en bout à travers son sous-comité technique.
- Le comité de pilotage : Il constitue l'instance politique du processus d'élaboration de la politique ou de la stratégie de stockage. Il assure par conséquent le pilotage global et politique du processus. Il lui appartient de définir ce qui sera fait dans le cadre du présent processus d'appui au pays. S'agit-il de rédiger ou de réviser une politique ou une stratégie de stockage de sécurité alimentaire ?
- Les partenaires techniques et financiers (PTF) : ils peuvent apporter un appui technique ou financier au cours du processus ou dans le cadre de la mise en œuvre de cette politique.
- L'expertise technique (équipe de consultants nationaux et internationaux) : Il apporte son expertise au maître d'ouvrage conformément aux termes de référence y relatifs.

Les ministères concernés et les différentes catégories d'acteurs hors État (société civile, OP, commerçant, ONG, OIG, etc.) : Ils veillent à la prise en compte du caractère multisectoriel et pluridisciplinaire de la problématique du stockage de sécurité alimentaire. Ils participent par conséquent aux boucles de concertations et validation en cascade des sous-produits et produits du processus. Ils constituent le garant de l'effectivité de l'approche participative et inclusive exigée et du caractère consensuel de la politique qui sera proposée.

#### 4.2.2 La phase diagnostic

L'élaboration de la politique/stratégie de stockage de SA donne l'occasion à chaque pays de mener un diagnostic approfondi de l'état de la SA et du stockage en tenant compte des leçons tirées des évaluations de politiques passées. Il donne ainsi, l'opportunité de mesurer les réalisations des politiques passées, d'évaluer leur impact sur ce qui a été visé et d'identifier les facteurs de réussite et d'échec en cours.

Cette phase est la plus importante en ce sens qu'elle permet d'identifier les forces et les faiblesses du secteur, les menaces et les opportunités, et enfin les défis à relever en termes de problèmes prioritaires à résoudre. Les défis à relever doivent tenir compte de la vision, des missions et des valeurs du secteur. À la vérité, l'ensemble du diagnostic doit être fait avec, en toile de fond, la vision, les missions et les valeurs.

#### 4.2.3 La phase de rédaction

La phase de rédaction traite de la partie essentielle de programmation de la politique compte tenu des actions/activités sélectionnées pour mettre en œuvre la politique. La rédaction de la politique se fait par étape et de manière itérative.

##### 4.2.3.1 Consolider les rapports diagnostic et de concertation

La première étape consiste à consolider les rapports de diagnostics et les rapports tirés des différentes concertations. Ce travail permet d'élaborer le document final qui établit précisément la situation du secteur en termes de politique menée à terme, de programmes à terme ou en cours, de résultats par rapport aux objectifs du secteur, de capacités institutionnelles, de bilan d'exécution financière, etc. Ce rapport consolidé des évaluations devra être un élément du document de politique sectorielle.

##### 4.2.3.2 Déterminer les priorités du secteur

La seconde étape consiste à fixer les priorités du secteur. Elle se fait en tenant compte de la mission assignée au secteur par l'autorité gouvernementale d'une part et, d'autre part, en combinant les résultats du diagnostic, qui permet de déterminer les objectifs dont la poursuite doit rester en vigueur (parce que toujours d'actualité, pas encore atteinte, etc.), et les résultats des concertations avec les différentes parties prenantes du secteur, notamment, les acteurs du ministère, les usagers, les contribuables et les citoyens (société civile). Elle doit intégrer également les engagements internationaux qui concernent le secteur, par exemple la réserve de Sécurité alimentaire.

Cette étape de détermination des priorités du secteur s'élabore dans un processus de dialogue entre le comité de pilotage et l'autorité politique supérieure du secteur. C'est aussi une étape d'arbitrage qui nécessairement implique l'autorité ministérielle. Elle peut faire l'objet d'une consultation plus ou moins approfondie avec différentes entités de la structure sectorielle.

##### 4.2.3.3 Fixer les objectifs

La détermination des objectifs que veut poursuivre le domaine concerné à travers son document de politique vient matérialiser la volonté engagée au niveau de la fixation des priorités du domaine. Les objectifs sont fixés de manière cohérente avec les priorités du secteur de la SA et les orientations stratégiques du pays (cf. chapitre suivant).

L'élaboration des objectifs doit procéder d'une méthode participative qui permet une analyse systématique de l'ensemble des problèmes de la sécurité alimentaire identifiés au cours de la phase de diagnostic.

L'identification des problèmes doit conduire à leur hiérarchisation. Cette hiérarchisation peut se faire en fonction des capacités du secteur agricole à les résoudre selon la durée (court, moyen ou long terme), la centralité (au cœur ou à la périphérie du secteur) ou leur positionnement par rapport à la mission et les autres défis du secteur.

De l'identification et la hiérarchisation des problèmes, on procède à leurs formulations en tant qu'objectifs. Il s'agit du passage d'un état négatif existant (problème identifié) à un état positif à atteindre (objectif à réaliser).

##### 4.2.3.4 Élaborer le cadre logique d'intervention (objectifs généraux, objectifs spécifiques, résultats attendus, activités, indicateurs, hypothèses et risques, conditions préalables)

L'étape d'élaboration du cadre logique devient nécessaire dans une approche programme de l'élaboration des politiques permettant le passage au budget-programme. Il s'agit d'un processus de dialogue et de négociation avec les différents acteurs qui permet d'assigner les responsabilités de leur gestion et de définir leur contour. C'est un processus qui permet de fixer le but ou objectif supérieur de développement, l'objectif spécifique du stockage de SA, les résultats attendus, les activités, les ressources, les indicateurs et les hypothèses et risques. Les activités arrêtées devront cadrer aux capacités des acteurs. Les résultats du diagnostic institutionnel doivent ainsi servir à cette occasion.

Les activités seront évaluées pour déterminer : leur pertinence, leurs coûts, leur faisabilité, leur efficacité (effectivité et impact) et leur cohérence avec les politiques nationales et régionales et particulièrement leur cohérence avec la RRSA.

##### 4.2.3.5 Rédiger le document de politique

Il est recommandé de mettre en place, au sein du comité technique, un comité de rédaction composé de deux à trois personnes (équipe restreinte), qui centralise les différents rapports et rédige la synthèse finale. Cette synthèse, qui sera rédigée suivant l'Approche-Programme et en référence aux éléments constitutifs d'un document de politique sectorielle, constituera la première mouture du document de politique nationale de stockage.

#### 4.2.4 La phase de validation

Cette phase comprendra 2 étapes à savoir : (i) la validation en atelier technique et (ii) la validation en atelier national et en Conseil des ministres.

Atelier de validation technique. Le projet de document de politique une fois élaboré fera d'abord l'objet d'un atelier technique de validation. Cet atelier regroupe,

outre les membres du comité technique, les PTF et les représentants des directions techniques du ministère en charge du dossier. Ce groupe peut être élargi à d'autres cadres des départements ministériels et structures ciblées pour leur maîtrise des grandes préoccupations de la sécurité alimentaire et du stockage.

L'atelier technique de validation devra permettre à toutes les entités du stockage de discuter des objectifs qui leur sont assignés, des programmes qu'ils doivent réaliser, et des moyens qui leur sont affectés à cet effet. Les amendements formulés par l'atelier technique devront être pris en compte dans la phase de rédaction finale et soumis cette fois à l'examen d'un atelier national de validation.

Atelier national de validation. Il est organisé par le comité de pilotage et regroupe les représentants des ministères impliqués dans les questions de sécurité alimentaire et de stockage, les membres du Conseil d'administration des structures de stockage, les représentants des organisations des producteurs, les partenaires sociaux, les partenaires techniques et financiers ainsi que les autres acteurs étatiques et non étatiques dont la contribution est attendue dans la mise en œuvre de cette politique.

Le document de politique validé en atelier national devra être soumis à l'approbation du Conseil des ministres conformément à la procédure en vigueur.

Une fois adoptée par le Gouvernement, la politique est opérationnalisée à travers les budgets-programmes élaborés pour sa mise en œuvre. Généralement, les budgets-programmes sont pluriannuels glissants. Ils intègrent en plus des programmes, les mécanismes de budgétisation, d'exécution et de suivi-évaluation des programmes.

Ces éléments doivent s'enchaîner, chaque niveau étant une déclinaison du niveau supérieur.

#### 4.2.5 Le suivi-évaluation du processus d'élaboration ou de la révision de la politique de stockage de sécurité alimentaire

Il sera question pour la structure point focal, en sa qualité de structure leader de ce processus, de faire un point régulier de l'état d'avancement du processus, en se référant au guide de suivi-évaluation joint en annexe.



## V. Calendrier prévisionnel

Objectifs/ Résultats	Activités	Produits	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	Acteurs	Hypothèses
Affirmer la volonté politique, mobiliser les ressources	Préparer un Mémorandum entre le Gouvernement et la CEDEAO	Un MoU entre le pays et la CEDEAO signé													Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Personne-ressource	Les pays ont affirmé leur volonté politique
	Préparer un projet de PTBA et le transmettre à l'ARAA pour financement	Un PTBA élaboré et transmis à l'ARAA Les ressources financières mobilisées et mises à la disposition du pays													Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Personne-ressource	Les ressources financières sont aisément mobilisées
	Conduire une campagne d'information et de sensibilisation	Répertoire des parties prenantes disponible Un plan de campagne d'information et de sensibilisation des parties prenantes disponible													Point focal, Équipe technique Principale (ETP), Personne-ressource	Les parties prenantes sont engagées à participer activement au processus
Lancer le processus d'élaboration de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire	Mettre en place un Comité de pilotage et un Comité Technique du processus	Note préliminaire sur le dispositif de pilotage du processus Décision portant mise en place du Comité de pilotage et du Comité Technique signée par l'Autorité de tutelle du processus													Autorité de tutelle, Structure point focal, Équipe Techniques Principale (ETP), Personne-ressource ; parties prenantes (ministères technique, PTF, OP, ONG, OE, OI, OIG, etc.)	
	Élaborer les termes de référence fixant les objectifs, le contenu du travail à mener, le calendrier de la mission et le profil des consultants à mobiliser	Document des TDR disponible													Comité technique, Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Personne-ressource	L'expertise technique internationale est en place au complet
	Recruter les consultants	Dossier d'appel d'offres de recrutement des consultants (DAO) Contrats des consultants en charge de l'animation du processus signés													Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Personne-ressource	Le dispositif de pilotage du processus est fonctionnel
	Tenir la réunion de cadrage et de lancement du processus d'élaboration de la politique de stockage	TDR de la réunion Compte rendu de la réunion de cadrage Liste de présence des participants													Comité de pilotage, Comité technique, Structure point focal, Équipe technique	Les parties prenantes, notamment les non



Objectifs/ Résultats	Activités	Produits	M	A	M	J	J	J	A	S	O	N	D	J	F	Acteurs	Hypothèses
Entreprendre une revue documentaire et une analyse des stratégies, des politiques, des mesures ou autres initiatives en matière de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle aux niveaux national et régional	Réaliser un diagnostic approfondi de l'état de SAN et du stockage en tenant compte des acquis et leçons tirées des évaluations de politique passées	Document provisoire de situation de référence des Politiques de stockage de sécurité alimentaire														Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	
	Évaluer les politiques et initiatives passées et leurs impacts	Document de bilan et perspectives de la politique de stockage														Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	
	Identifier et analyser les facteurs de réussite et d'échec, les forces et faiblesses du secteur	Note de capitalisation analysant les forces et les faiblesses et identifiant les menaces, opportunités et défis à relever															Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants
Élaborer la Politique de stockage de SAN	Consolider les rapports diagnostic et de concertation	Note de capitalisation formulant des enseignements et des recommandations (gouvernance, processus, formulation, financement, mise en œuvre)														Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	
	Déterminer les priorités et fixer les objectifs	Relevé des conclusions et recommandations de l'atelier d'orientation stratégique de la politique de stockage de sécurité alimentaire														Comité de pilotage, Comité technique, Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	
	Rédiger le Document de -Politique de stockage de SAN	1 <sup>er</sup> Draft du Document de -Politique de stockage de SAN Projet de 1 <sup>er</sup> Programme quinquennal État commenté d'évaluation financière du programme quinquennal Répertoire des sources potentielles de financement du programme quinquennal														Comité technique, Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	

Objectifs/ Résultats	Activités	Produits	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	Acteurs	Hypothèses
Assurer la validation technique du Document de Politique de stockage de SAN	Tenir un atelier restreint de validation de la Politique de stockage de SAN	2 <sup>ème</sup> Draft du Document de -Politique de stockage de SA													Autorité de tutelle, Comité technique, structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	Le dispositif de pilotage du processus est fonctionnel
	Tenir un atelier national de validation du document de Politique de stockage de SA issu de la l'atelier de validation technique	3 <sup>ème</sup> Draft du Document de Politique de stockage SAN enrichi Rapport de l'atelier de validation technique Liste des participants													Autorité de tutelle, Comité de pilotage, Comité technique, structure point focal, Équipe technique Principale (ETP, autres parties prenantes (ministères technique, PTF, OP, ONG, OE, OI, OIG, etc.)	Les parties prenantes sont engagées à participer activement au processus
Faire adopter la Politique de stockage de SAN	Rédiger la version finale du Document de Politique de stockage SAN	Document final de la Politique de stockage SAN													Structure point focal, Équipe technique Principale (ETP), Consultants	
	Soumettre une Communication verbale en Conseil des Ministres	Actes d'adoption pris													Ministre en charge du dossier	Le Gouvernement prend les mesures idoines
Assurer le suivi du processus d'élaboration de la Politique	Faire de point de l'état d'avancement du processus	Comptes rendus des réunions de concertations régulières de suivi Grille de suivi rempli													Autorité de tutelle, Comité technique, structure point focal, Équipe technique Principale (ETP),	Le dispositif de pilotage du processus est fonctionnel Il prend les mesures appropriées

# Annexes au guide d'orientation

## ANNEXE 1 : PLAN DE RÉDACTION DE LA POLITIQUE/STRATÉGIE DE STOCKAGE DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE INTRODUCTION

### Chapitre 1 : ANALYSE DIAGNOSTIC

- 1.1. Situation du pays en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle
  - 1.1.1. Analyse des disponibilités, de l'accessibilité alimentaire et de la stabilité alimentaire
  - 1.1.2. Analyse de l'utilisation des aliments
  - 1.1.3. Principales causes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle
  - 1.1.4. Principales crises/catastrophes rencontrées par le pays
  - 1.1.5. Revue des initiatives engagées pour juguler ces crises/catastrophes (points forts, points faibles, enseignements tirés).
- 1.2. Analyse du cadre institutionnel et organisationnel
  - 1.2.1. Dispositif national de sécurité alimentaire et nutritionnelle
  - 1.2.2. Cadre organisationnel
  - 1.2.3. Analyses des politiques et stratégies de sécurité alimentaire et nutritionnelle
  - 1.2.4. Dépenses publiques pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle
- 1.3. Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) et des défis majeurs
  - 1.3.1. Analyse FFOM/SWOT
  - 1.3.2. Défis et enjeux

### Chapitre 2 : POLITIQUE NATIONALE ET INSTRUMENTS DE GOUVERNANCE DES STOCKS

- 2.1. La politique/stratégie nationale de gestions des stocks de sécurité alimentaire
- 2.2. Le dispositif institutionnel et les organes de pilotage
  - 2.2.1. Les organes de décisions et de concertation
  - 2.2.2. Les organes opérationnels
  - 2.2.3. Les systèmes d'informations sectorielles et leurs organes de coordination
- 2.3. Les instruments de gouvernance des stocks de sécurité alimentaire
  - 2.3.1. Outils utilisés par le pays en vue de l'analyse de la vulnérabilité/insécurité alimentaire et périodicité des analyses
  - 2.3.2. Les infrastructures existantes (capacités de stockage et localisation spatiale)
  - 2.3.3. Les différents types de stocks
  - 2.3.4. Les procédures de gestion (achats/constitution, reconstitution, rotation, mobilisation) des stocks de sécurité alimentaire
- 2.4. La gestion des crises alimentaires et les procédures applicables
- 2.5. La gestion des stocks en période normale
- 2.6. Le financement du stockage (évolution des budgets et ressources par sources de financement au cours de ces dernières années, problèmes et solutions envisagées)
- 2.7. Les leçons tirées (écueils à éviter, les succès, les menaces et opportunités à saisir)
- 2.8. Perspectives



### CHAPITRE 3 : FONDEMENTS, VISION, PRINCIPES ET ORIENTATIONS

#### 3.1 Vision de la politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle

Principes directeurs et orientations stratégiques

#### 3.2 Objectif global

#### 3.3 Objectifs spécifiques

#### 3.4 Axes stratégiques

Axe stratégique 1

Axe stratégique 2

Axe stratégique 3

Axe stratégique 4

Axe stratégique 5

### CHAPITRE 4 : RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT

#### 4.1 L'État

#### 4.2 Les collectivités territoriales

#### 4.3 Le secteur privé

#### 4.4 Les organisations de la société civile

#### 4.5 Les bénéficiaires

#### 4.6 Les partenaires techniques et financiers

### CHAPITRE 5 : DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI ÉVALUATION

#### 5.1 Le dispositif institutionnel de coordination

#### 5.2 Les instruments d'opérationnalisation

#### 5.3 Le mécanisme de financement de la politique de stockage de sécurité alimentaire

#### 5.4 Le dispositif et les outils de suivi et d'évaluation

#### 5.5 Le mécanisme de contrôle

### CHAPITRE 6 : Facteurs de risques dans la mise en œuvre

#### 6.1. Risques liés aux aléas climatiques

#### 6.2. Risques liés à la gouvernance

#### 6.3. La non-appropriation de la politique par les acteurs

#### 6.4. L'environnement international et régional

### Annexes

#### Références bibliographiques

## Annexe 2 : Supervision du processus d'élaboration/ révision de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire dans les pays de la Cedeao : Grille de suivi de l'état d'avancement

Réalisé
En cours
Non encore démarré

Country:	Date:
----------	-------

	Critères de mesure	Livrables	État de mise en œuvre	Description détaillée de la situation
<b>Lancer le processus d'élaboration de la politique nationale de stockage de sécurité alimentaire</b>				
10.	Élaboration des termes de référence pour l'élaboration de la politique de stockage devant fixer les objectifs, le contenu du travail à mener, le calendrier de la mission et le profil des consultants à mobiliser	Document des TDR pour l'élaboration de la Politique de stockage SAN		
11.	Tenue de la réunion de cadrage et de lancement du processus d'élaboration de la politique de stockage	<ul style="list-style-type: none"> <li>TDR de la réunion</li> <li>Compte rendu de la réunion</li> </ul>		

### VI. Phase de diagnostic

<b>Entreprendre une revue documentaire et une analyse des stratégies, des politiques, des mesures ou autres initiatives en matière de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays, d'une part et des Organisations Intergouvernementales, d'autre part</b>				
12.	Réalisation d'un diagnostic approfondi de l'état de SAN et du stockage en tenant compte des acquis et leçons tirées des évaluations de politique passées	Document provisoire de situation de référence des Politiques de stockage de sécurité alimentaire		
13.	Évaluation des politiques et initiatives passées et de leurs impacts	Document de bilan et perspectives de la politique de stockage		
14.	Identifications des facteurs de réussite et d'échec, les forces et faiblesses du secteur	Note de capitalisation analysant les forces et les faiblesses et identifiant les menaces, opportunités et défis à relever		

Critères de mesure	Livrables	État de mise en œuvre	Description détaillée de la situation
<b>VI. Phase de rédaction du Document de Politique</b>			
<b>Consolider les rapports diagnostic et de concertation</b>			
15.	Réexamen des documents de base (TDR, MoU, PTBA, etc.) et compte rendus des concertations en boucle tenues (séances de travail, réunion de mise en place des organes de pilotage du processus, compte rendu de lancement du processus, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Note de capitalisation formulant des enseignements et des recommandations (gouvernance, processus, formulation, financement, mise en œuvre)</li> </ul>	
16.	Relecture et capitalisation de l'ensemble des documents de la phase diagnostique et portant sur la revue documentaire et l'analyse des stratégies, des politiques, des mesures ou autres initiatives en matière de stockage de sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays et des OIG de la sous-région	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document final de situation de référence des Politiques de stockage de sécurité alimentaire</li> </ul>	
<b>Déterminer les priorités et fixer les objectifs</b>			
17.	Tenue de l'atelier d'orientation stratégique de la politique de stockage de sécurité alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevé des conclusions et recommandations</li> </ul>	
<b>Élaborer le cadre logique d'intervention</b>			
18.	Formulation d'un projet de cadre stratégique de la politique de stockage SA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de cadrage stratégique</li> </ul>	
19.	Détermination des instruments de gouvernance des stocks de sécurité alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Répertoire des instruments de gouvernance de la politique et des stocks : dispositifs institutionnels, infrastructures, types de stocks, procédures de gestion, gestion des crises alimentaires, financement</li> </ul>	
20.	Élaboration du cadre de résultats et des cibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre de résultats de la politique de stockage</li> <li>Grille des indicateurs et cibles de la politique de stockage</li> </ul>	
21.	Élaboration d'un projet de plan opérationnel de la politique de stockage identifiant les actions prioritaires à réaliser	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet de 1<sup>er</sup> programme quinquennal de la politique de stockage</li> </ul>	
22.	Évaluation du coût des investissements du projet de 1 <sup>er</sup> plan quinquennal opérationnel du PNIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>État commenté d'évaluation financière du programme quinquennal de la Politique de stockage</li> </ul>	
23.	Détermination des sources potentielles de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Répertoire des sources potentielles de financement du programme quinquennal de la Politique de stockage</li> </ul>	

Critères de mesure	Livrables	État de mise en œuvre	Description détaillée de la situation
<b>VI. Phase de validation du Document de Politique de stockage</b>			
24.	Élaboration et diffusion d'un projet de document de Politique de stockage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de Politique de stockage constitué de : (i) cadre de résultats, (ii) grille des indicateurs, (iii) document de cadrage stratégique, (iv) 1<sup>er</sup> programme quinquennal</li> </ul>	
25.	Tenue de l'atelier restreint de validation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacte de gouvernance de la Politique validé par toutes parties prenantes</li> </ul>	
26.	Facilitation de la participation des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mailing liste</li> <li>• Lettre d'invitation</li> <li>• Plan de facilitation de la participation des parties prenantes à l'atelier national de lancement</li> </ul>	
27.	Tenue de l'atelier national de validation technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de Politique Nationale de Stockage de Sécurité Alimentaire validé</li> <li>• Relevé des conclusions</li> </ul>	
28.	Adoption par le Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actes pris</li> </ul>	









La publication de ce document a été réalisée avec le financement de l'Union européenne





**Novembre 2019**

---

Des commentaires sur ce document peuvent être adressés à  
la Direction Agriculture et Développement Rural de la CEDEAO, par courrier ou courriel.

Commission de la CEDEAO / Département Agriculture, Environnement et Ressources Naturelles  
Direction Agriculture et Développement Rural / Annexe River Plaza – 496 Abogo Largema Street  
Central Business District, PMB 401 Abuja FCT – République Fédérale du Nigéria  
[agric\\_ruraldev@ecowas.int](mailto:agric_ruraldev@ecowas.int)

Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation  
Division de la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire  
83 Rue de la Pâture, (Super Taco), Lomé-Togo  
Tél : +228 22 21 50 01/22 21 40 03 • [araa@araa.org](mailto:araa@araa.org) • [www.araa.org](http://www.araa.org)