



GUIDE N°8

FORMATION INITIALE DES SECRÉTAIRES 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 secrétaires maîtrisent les documents de gestion concernés par les opérations de reconstitution de stock de leurs banques de céréales

Résultats attendus :

- **Maîtrise de leur fonction par les secrétaires, capables d'assurer les opérations suivantes: la récupération des crédits, l'achat des céréales, la gestion et l'entretien du stock et la gestion coopérative.**
- **La situation économique des nouvelles banques est connue à partir des cahiers de gestion utilisés par les secrétaires.**
- **L'impact de la formation préalable des secrétaires est connu et des mesures visant à renforcer leur performance sont prises.**

Thèmes de la formation :

- *L'achat du stock*
- *La récupération de crédits*
- *L'assemblée générale*
- *Test-final, révision et évaluation*

Participants : - 8 secrétaires et 8 suppléants des BC nouvellement implantées

Facilitateurs : - 1 animateur-formateur, 1 secrétaire performant, le secrétaire de la banque du village-hôte

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

Cette formation est réalisée immédiatement après la formation du CdG (Phase II). Les secrétaires des banques qui ont participé à l'atelier prévu par le Guide n°7, continuent leur formation, après un jour de repos.

Durée: 3 jours

Outils de formation :

- le guide du formateur
- 1 copie de l'Annexe 2 du Guide n°5 (*Documents de gestion de la banque de céréales, outil de formation des secrétaires et gérants des BC*)
- les 9 documents de gestion de la BC agrandis (affiches cartonnées)
- les banderoles de la gestion de la BC

Outils pour les participants :

- Tous les cahiers gestion déjà distribués aux secrétaires lors des formations précédentes
- 1 cahier par participant

Matériels de bureau :

- papier géant et tableau (flip chart)
- tableau noir, craie, éponges
- grande règle en bois (1,5m)

Matériels logistiques (selon le nombre de participants) :

- Hangar, bols, nattes, bouilloires, seaux, lampes-tempête

PROGRAMME DÉTAILLÉ DE L'ATELIER	
Jour 1	
08.00-09.15	MODULE 1: Ouverture et présentation du programme
09.15-09.30	Pause
09.30-12.30	MODULE 2: Évaluation et recyclage
12.30-15.00	Pause
15.00-16.00	MODULE 3: Gestion de récupération des crédits
16.00-16.15	Pause
16.15-18.00	Suite MODULE 3
Jour 2	
08.00-10.00	Suite MODULE 3
10.00-10.15	Pause
10.00-12.30	MODULE 4: Gestion des achats
12.30-15.00	Pause
15.00-16.00	suite MODULE 4
16.00-16.15	Pause
16.15-18.00	suite MODULE 4
Jour 3	
08.00-09.45	MODULE 5: Test final, révision et évaluation
09.45-10.00	Pause
10.00-12.30	Suite MODULE 5
12.30-15.00	Pause
15.00-16.00	Suite MODULE 5
16.00-16.15	Pause
16.15-18.00	Suite MODULE 5 et clôture

MODULE 1 : OUVERTURE ET PRÉSENTATION DU PROGRAMME

But: - *Créer une ambiance favorable aux échanges entre les participants*
- *Stimuler la créativité du groupe*

Méthode: *Jeu (jeu de l'animal)*

1. Le formateur ouvre l'atelier et expose le programme. Les participants se connaissent déjà.
2. Les participants se répartissent en 2 groupes et chacun d'entre eux dessine sur le papier géant un animal représentant le rôle d'un secrétaire d'une banque de céréales.
3. Les deux groupes se réunissent et chacun explique pourquoi il a choisi cet animal (les rapports entre les caractéristiques de l'animal choisi et le rôle du secrétaire).
4. A la fin, les facilitateurs et les participants peuvent procéder à des généralisations sur le rôle d'un secrétaire et les écrire sur un papier géant. *Ce papier géant sera utilisé lors de la clôture de l'atelier.*

MODULE 2 : ÉVALUATION ET RECYCLAGE

But : - *Évaluer l'impact de la formation précédente*
- *Identifier les points forts et les points faibles dans les cahiers des gestion*
- *Recycler les secrétaires par rapport aux points faibles.*

Méthode : *Travaux de groupes, test de contrôle des cahiers, exercices sur tableau noir*

Outils : - *Tableau noir et tableau à papier*
- *Cahiers comptables des participants*
- *Affiches des cahiers de gestion*
- *Règle en bois (1,5m), craie*

1. Les participants se divisent en deux groupes.
2. Dans chaque groupe, les participants font entre eux une première évaluation de leurs cahiers, utilisés pour enregistrer les opérations de la cession. Ils croisent leurs cahiers, par type (cahier de membres, stock, caisse, vente, distribution de crédit, procès verbal).
3. Le formateur et le facilitateur aident les participants à contrôler les cahiers de gestion. Les participants sont aidés à classer les cahiers en deux piles: une pile constituée par les cahiers qui sont bien et complètement remplis, une autre pile constituée par les cahiers incomplets ou avec des erreurs.
4. Le formateur et le secrétaire performant reclassent la pile des cahiers à corriger selon le type d'enregistrement (caisse, stock, etc). Les cahiers bien remplis sont rendus à leurs propriétaires.
5. Les fiches sont reproduites sur le tableau noir, avec l'aide de la règle en bois. Les exercices de correction sont faits selon le type d'enregistrement, mais à partir des exemples concrets donnés par les cahiers à corriger. *Tous les cahiers seront corrigés.*
6. En même temps, Le secrétaire concerné apporte chacune de ces corrections dans son cahier. Tout le monde participe. Les corrections sont apportées de façon tournante avec l'aide des participants, après discussions. Certaines erreurs se répètent dans plusieurs cahiers, et cela sera remarqué. Si nécessaire, de nouveaux exercices seront faits sur les erreurs les plus communes, à partir de cas simulés. Le formateur insistera sur les liaisons existantes entre plusieurs cahiers : par exemple, entre les cahiers de stock, cahier de vente et cahier de caisse. Les procès verbaux constituent eux aussi un problème commun à un bon nombre de secrétaires.
8. A la fin, le formateur synthétise les points forts et les points faibles observés dans les cahiers. Sont mises en évidence les erreurs les plus communes observées pendant l'exercice.

MODULE 3 : GESTION DE LA RÉCUPÉRATION DES CRÉDITS

But : - *Maîtriser les enregistrements des débiteurs qui remboursent les céréales empruntées, avec intérêt*
 - *Échanger entre secrétaires sur l'organisation et leur fonction par rapport à la récupération des crédits.*

Méthode : *Travaux de groupes, avec questionnaire, exposés et brassage d'idées (brainstorming), exercices individuels*

Outils :

- *Tableau noir et tableau à papier*
- *Cahiers comptables des participants*
- *Affiches des cahiers de gestion agrandies*
- *Règle en bois (1,5 m), craie*
- *Banderoles de la gestion des BC*

1. En deux groupes, assistés par le secrétaire performant et le secrétaire de la banque-hôte les participants répondent aux questions suivantes:

QUESTIONS CLÉS SUR L'ORGANISATION DE LA RÉCUPÉRATION DES CRÉDITS
1. <i>Comment pensez-vous organiser la récupération des crédits dans votre BC?</i>
2. <i>Quelles sont les tâches à exécuter?</i>
3. <i>Quels sont les membres du CdG concernés par les remboursements? Qui va faire quoi?</i>
4. <i>Comment peut-on faire discuter et approuver des décisions valables sur cette récupération?</i>
5. <i>Quelles difficultés pouvez-vous attendre pendant cette récupération?</i>
6. <i>Comment pensez-vous vaincre ces difficultés?</i>
7. <i>Quelles sont les données qu'il faut enregistrer?</i>
8. <i>Quels sont les cahiers concernés par ces opérations?</i>
9. <i>Comment peut-on reconnaître les débiteurs qui ont remboursé leurs crédits?</i>
10. <i>Comment peut-on reconnaître les débiteurs qui n'ont pas remboursé leurs crédits?</i>
11. <i>Comment enregistrer les remboursements effectués en plusieurs échéances?</i>
12. <i>Comment peut-on savoir la quantité remboursée et non-remboursée par débiteur?</i>
13. <i>Comment peut-on connaître, à tout moment, le stock qu'il y a dans le magasin?</i>
14. <i>Comment connaître la partie du stock achetée de la partie récupérée?</i>
15. <i>Si les délais de remboursement ne sont pas respectés, qu'allez-vous faire?</i>
16. <i>En cas de retards dans les remboursements, quels sont les points à préparer pour l'AG?</i>
17. En cas de difficultés à exécuter les décisions de l'AG en cette matière, par qui le CdG pourra-t-il se faire aider?

2. En plénière, les deux groupes exposent la synthèse de leurs travaux. À la fin des discussions le formateur fait une synthèse, en utilisant les banderoles.

EXERCICES D'ENREGISTREMENT DANS LES CAHIERS

1. Les participants rentrent dans les mêmes groupes pour travailler sur les enregistrements dans les cahiers. En plénière, le formateur fait une synthèse en utilisant les fiches agrandies sur la récupération des crédits et du stock.
2. Il fait lui-même, sur le tableau, un premier exercice de remplissage des fiches de **(1) récupération des crédits et (2) de stock**, sur la base d'un exemple donné par un volontaire.
3. D'autres exercices seront réalisés, sur la base de **5-6 exemples** de cas fournis par les participants. Ils seront traités au tableau par des participants volontaires, en cela aidés par les deux secrétaires facilitateurs.
3. Un cas typique de doute pourra être constitué par la proposition de travailler avec **deux cahiers de stock** : un pour les achats et un autre pour les remboursements. Tant que possible, le principe d'un seul cahier de stock doit être retenu, sans toutefois exclure la possibilité d'en avoir deux. Dans certain cas, par exemple, les gestionnaires qui vont récupérer les crédits ne seront pas les mêmes que ceux procéderont aux achats.
4. C'est le cas, par exemple, lorsque l'AG craignant de fortes résistances aux remboursements, surtout à la suite d'une mauvaise campagne agricole, nomme un **comité de récupération des crédits**, formé par des gestionnaires et d'autres membres de la banque, appartenant au comité de contrôle, mais aussi d'autres villageois, hommes ou femmes, jouissant d'un grand prestige au village et qui, avec l'aide du chef de village pourront faire valoir leur grande autorité morale, souvent nécessaire pour récupérer **tous** les crédits...
5. Cependant le formateur doit attirer l'attention des participants sur le contenu du libellé du cahier de stock. Le secrétaire devrait, selon le libellé, pouvoir distinguer sur la fiche les achats et les récupérations.
6. Le formateur donne aux participants des exercices de remplissage, qu'ils vont travailler le soir, après la fin de la journée. Le secrétaire performant et le secrétaire de la banque-hôte les assisteront pendant ces exercices. Ils seront présentés et corrigés le lendemain, en plénière.

MODULE 4 : GESTION DES ACHATS

But : - *Initier les secrétaires à l'organisation des achats de céréales et à la gestion de l'argent tout en assurant la transparence et le contrôle des opérations*
- *Maîtriser les enregistrements des achats*

Méthode : *Travaux de groupes, avec questionnaire, exposés et brassage d'idées (brainstorming), exercices individuels*

Outils :

- *Tableau noir et tableau à papier*
- *Cahiers comptables des participants*
- *Affiches des cahiers de gestion agrandies*
- *Règle en bois (1,5 m), craie*
- *Banderoles de la gestion des BC*

1. En deux groupes, assistés par le secrétaire performant et le secrétaire de la banque-hôte, les participants répondent aux questions suivantes:

QUESTIONS CLÉS SUR L'ORGANISATION DES ACHATS
1. Qui décide de l'organisation des opérations d'achat de céréales?
2. Qui va acheter les céréales?
3. Auprès de qui va-t-on acheter?
4. Comment les membres pourront-ils vendre équitablement leurs céréales à la BC?
5. Comment allez-vous fixer le prix d'achat?
6. Si le prix change au marché, que vont faire les membres?
7. Comment les membres peuvent-ils connaître la valeur des achats?
8. Comment connaître à chaque moment la quantité de céréales achetées?
9. Comment la gestion de l'argent sera-t-elle organisée pendant les opérations d'achats?
10. Comment éviter l'utilisation de l'argent d'achat à des fins personnelles?
11. Comment allez-vous répartir les tâches entre vous?
12. Quels sont les cahiers concernés par ces opérations?
13. Quelles sont les données qu'il faut enregistrer?
14. Comment peut-on connaître, à tout moment, le stock existant dans le magasin?
15. Comment le secrétaire peut-il connaître la valeur, la quantité et les dépenses des opérations d'achat?
16. Comment peut-on connaître, à tout moment, la somme qui reste dans la caisse?
17. Au cas où les céréales ne seraient pas disponibles au village, parmi les membres, qu'allez-vous faire?
18. Au cas où les céréales ne seraient pas disponibles à un bon prix dans les marchés environnants, qu'allez-vous faire?

2. En plénière, les deux groupes exposent la synthèse de leurs travaux. À la fin des discussions, le formateur fait une synthèse, en utilisant les banderoles.

EXERCICES D'ENREGISTREMENT DANS LES CAHIERS

1. Les participants reforment les mêmes groupes pour travailler sur les enregistrements dans les cahiers. En plénière, le formateur fait une synthèse en utilisant les fiches agrandies sur la récupération des crédits et du stock.
2. Il fait lui-même, sur le tableau, un premier exercice de remplissage des fiches des cahiers **(1) d'achat, (2) de caisse, (3) carnet de reçu et (4) cahier de stock**, sur la base d'un exemple que les secrétaires vont lui suggérer.
3. D'autres exercices seront réalisés, sur la base de **5-6 exemples** de cas fournis par les participants. Ils seront traités au tableau par des participants volontaires, aidés en cela par les deux secrétaires facilitateurs.
4. Un cas typique à discuter est celui, dont les exemples sont nombreux, des banques qui constituent des **comités d'achat**, quand les céréales ne sont disponibles ni sur place ni dans les marchés environnants. Dans ce cas, les membres pourront décider, **en AG**, d'envoyer des gestionnaires et d'autres membres chercher ailleurs, souvent loin - à plusieurs journées de marche, avec des ânes ou des chameaux - des céréales à un meilleur prix. Dans d'autres cas, les céréales peuvent être disponibles dans les marchés environnants, mais à un prix bien supérieur à celui pratiqué lors de la vente du stock et les membres peuvent alors décider d'acheter ailleurs. Cette formule, dite d'*éclatement des fonds d'achat*, exige une grande transparence car elle s'avère souvent l'occasion d'abus de confiance et de détournements.
5. Le formateur donne aux participants des exercices de remplissage, qu'ils vont travailler le soir, après la fin de la journée. Le secrétaire performant et le secrétaire de la banque-hôte les assisteront pendant ces exercices. Ils seront présentés et corrigés le lendemain, en plénière.

MODULE 5 : TEST FINAL, 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*

Outils: - *Test final*
- *Cahiers de gestion des participants*

Méthode: - *Jeu dynamiseur*
- *Exercice d'évaluation*
- *Test individuel*
- *Exercice d'évaluation active*

JEU DYNAMISEUR

1. *Le jeu est fait dehors, car il faut de l'espace. Tout le monde joue, participants et facilitateurs.*
2. *Le facilitateur demande aux participants de former un cercle. Lorsqu'il dira un chiffre, ils devront former des groupes dont le nombre de personnes correspondra à ce chiffre.*
3. *Ainsi, si le facilitateur dit 5, les participants devront former des groupes de 5. S'il dit 2, les participants doivent se grouper par 2.*
4. *Le jeu se poursuit jusqu'à que l'ambiance semble plus détendue.*

CORRECTION DES EXERCICES DE LA VEILLE

1. *Les facilitateurs reproduisent sur le tableau noir les exercices individuels réalisés la veille par les participants et qui présentent des erreurs.*
2. *Tous les exercices présentant des erreurs sont présentés, sans distinguer les noms des personnes qui les ont commises.*
3. *Les participants sont invités eux-mêmes à les corriger sur le tableau. Les facilitateurs n'interviennent que lorsque c'est nécessaire.*

TEST FINAL

1. Les participants font l'exercice du test final, individuellement.
2. Les facilitateurs les corrigent. Tous les exercices présentant des erreurs sont présentés sur le tableau, sans distinguer les noms des personnes qui les ont commises.
3. Les participants sont invités eux-mêmes à les corriger sur le tableau. Les facilitateurs n'interviennent que lorsque c'est nécessaire.
4. Le formateur attire l'attention sur les différents types d'erreurs commises par les participants, les notant sur un papier géant.
5. Un exemple de test final:

TEST FINAL PHASE II

LE CAS DE LA BANQUE DE CÉRÉALES DE RIGA

Après les opérations de vente et d'octroi de crédit de céréales au profit de ses membres, la banque de céréales du village de Riga disposait d'un stock de 7 sacs de mil de 37 mesures chacun et d'une somme de 400.000 Fcfa dans sa caisse.

Le 18/10/1999, le Comité de Gestion de la banque a convoqué une Assemblée Générale afin de discuter des modalités de la récupération des crédits et de l'achat de céréales. A l'issue de la réunion, l'assemblée générale a retenu les points suivants:

1. Les membres dont les noms suivent sont redevables à la banque :

Noms et prénoms	Quantité	N° de membre
Rabi Souley	1 sac et 12 mesures	15
Boukari Sani	1 sac et 12 mesures	13
Idi Abdou	1 sac et 12 mesures	1
Zouley Ada	1 sac et 12 mesures	3
Moussa Garba	1 sac et 12 mesures	6
Moussa Souley	1 sac et 12 mesures	2
Habou Nouhou	1 sac et 12 mesures	7
Hajara Rabo	1 sac et 12 mesures	9

Ces personnes doivent rembourser leurs crédits dans un délai de trois semaines. Les contrevenants seront traduits devant le chef du village.

2. Les achats de céréales s'effectueront à raison de 300 Fcfa la mesure de mil et 250 Fcfa la mesure de sorgho.

3. Chaque sac contiendra 47 mesures de céréales.
4. Le secrétaire, le trésorier et le magasinier sont chargés d'effectuer les achats de céréales.
5. Les achats de céréales s'effectueront auprès des membres de la banque.
6. Dans le cas où les membres de la banque ne disposeraient pas d'assez de céréales, les achats s'effectueront auprès des non-membres ou dans les marchés locaux.
7. Six (6) membres du CdG de la banque et vingt-deux (22) membres ont participé à l'assemblée générale.

Le 19/10/1999, le comité d'achat a fait un bon de 200.000 Fcfa auprès du trésorier de la banque. Le 19/10/1999, la banque a effectué un achat de 69 sacs de mil et 4 sacs et 20 mesures de sorgho.

Le 21/10/1999, il y a eu l'achat d'un sac de mil; ce jour-là, le magasinier a fait savoir au trésorier que l'ensemble du stock acheté a été emmagasiné.

Le 23/10/1999, les membres dont les noms suivent ont effectué un remboursement de 2 sacs et 31 mesures. Ce sont:

Rabi Souley = 1 sac et 12 mesures

Habou Nouhou = 30 mesures

Idi Abdou = 26 mesures

Le 29/10/1999, d'autres membres ont également effectué des remboursements dont:

Boukari Sani = 1 sac et 12 mesures

Zouley Ada = 22 mesures

Hadjara Rabo = 1 sac

En tant que secrétaire de la banque de céréales, remplissez tous les documents nécessaires permettant de connaître:

- 1. Le crédit restant à payer***
- 2. Le montant de la caisse actuelle***
- 3. Le stock actuel***
- 4. Les décisions prises par l'AG***

ÉVALUATION DE LA FORMATION (exercice d'évaluation active)

1. Le formateur invite les participants à définir les thèmes qui seront discutés pour évaluer la formation: expérience du travail en équipe, moments les plus drôles, moments les plus difficiles, défis et difficultés qui les attendent, conditions de vie (logement, nourriture) pendant l'atelier, etc.
2. Ces thèmes sont inscrits sur un papier géant.
3. Le formateur demande à deux volontaires de s'asseoir au centre du hangar. Les autres se disposent assis en cercle. Les deux volontaires assis au centre peuvent parler de n'importe quel aspect de l'atelier. Ils parlent assez fort, pour que les autres entendent.
4. Une fois que les participants au centre ont fait part de leurs impressions sur l'atelier, n'importe qui dans le cercle extérieur peut venir remplacer une personne au centre, en lui touchant l'épaule.
5. Ils continuent ainsi jusqu'à ce que toutes les personnes voulant participer en allant au centre aient eu la chance de le faire.
6. **Le formateur clôture l'atelier. Il rappelle aux participants les conclusions du jeu de l'animal, joué dans le MODULE 1, décrivant les caractéristiques alors évoquées pour définir un secrétaire. Il leur souhaite un bonne rentrée au village, et de bonnes récoltes!**