



## Les marchés institutionnels alimentaires en Afrique : Quelles évolutions et quelles contributions au développement ?

*Depuis le début des années 2000, les marchés institutionnels apparaissent de plus en plus comme un mécanisme pouvant contribuer significativement aux objectifs de développement tels que la sécurité alimentaire et nutritionnelle ou encore la réduction de la pauvreté. Plus spécifiquement, ils sont souvent utilisés comme des outils permettant de promouvoir certains systèmes de production agricole, notamment l'agriculture familiale ou encore les pratiques agro-écologiques. La présente note de synthèse revient sur le développement et le fonctionnement des marchés institutionnels en Afrique, sur les évolutions majeures qu'ils ont connues et sur les acteurs qui y sont impliqués. Enfin, à partir des enseignements tirés des différentes expériences dans le domaine elle interroge la contribution des marchés institutionnels aux questions de développement.*

### 1. Les marchés institutionnels alimentaires : de quoi s'agit-il ?

**Des contrats institutionnalisés.** Les marchés ou achats institutionnels se rapportent à l'ensemble des contrats d'acquisition de biens et services provenant d'une entité jouissant d'un cadre légal d'existence, en vue de la satisfaction de besoins spécifiques. Parfois appelés « marchés de demande structurée », ils présentent en général des caractéristiques de prévisibilité et de stabilité.

**Sécurité alimentaire et restauration collective.** Les marchés institutionnels alimentaires recouvrent les initiatives visant à faciliter la disponibilité et l'accessibilité des denrées alimentaires pour les populations, ou à assurer la restauration collective. Ils sont donc initiés pour des programmes soit à vocation d'appui à la sécurité alimentaire et nutritionnelle

(constitution de réserves alimentaires de secours, alimentation scolaire etc.), soit pour la restauration collective (dans les hôpitaux, les prisons ou les casernes militaires) [13].

**Marchés publics ou privés.** On peut distinguer les marchés institutionnels publics (contrats portés par des établissements publics ou parapublics, par des organisations internationales, par des agences humanitaires) des marchés institutionnels privés (par exemple des compagnies de transport offrant des repas à bord aux passagers ou entreprises de services alimentaires en milieu de travail) [4]. Cette note porte surtout sur les marchés institutionnels publics à vocation d'appui à la SAN.

### 2. Les marchés institutionnels alimentaires en Afrique : quelles évolutions ?

**Stocks de sécurité alimentaire.** La répétition des crises alimentaires a conduit les Etats africains à progressivement mettre en place des stocks publics de sécurité alimentaire. Ces stocks sont approvisionnés à travers des agences ou des structures ayant recours aux marchés institutionnels. En Afrique de l'Ouest c'est par exemple le cas de la Société Nationale de Gestion des Stocks de Sécurité (Sonagess) au Burkina Faso, du *National Food Buffer*

*Stock Company* (Naftco) au Ghana, de l'Office des Produits Agricoles du Mali (Opam) ou encore de l'Office des Produits Vivriers du Niger (OPVN).

**Intervention humanitaire.** Plusieurs organisations humanitaires acquièrent également via des marchés institutionnels les aliments pour leurs interventions de distribution ou de cantines scolaires. L'expérience la plus importante dans ce domaine est celle du Programme alimentaire mondial (PAM).

**Soutenir la production locale.** Avant 2003, les organisations nationales et internationales responsables de la gestion des stocks alimentaires s'approvisionnaient avec des produits importés [10]. A partir de 2003, afin de lier objectifs de développement agricole et lutte contre la pauvreté, les gouvernements africains décident d'inclure les denrées de provenance locale (produites par de petits exploitants agricoles) dans les programmes d'alimentation scolaire approvisionnés par les marchés institutionnels (programmes d'alimentation scolaire liée à la production locale) [5].

**Le modèle brésilien.** La stratégie brésilienne « Faim Zéro », qui conjugue promotion de la sécurité alimentaire et développement économique et social inclusif [18], a certainement inspiré cette évolution des marchés institutionnels. A travers le Programme national d'alimentation scolaire (PNAE) et le Programme d'achats alimentaires (PAA), les petits exploitants agricoles ont été placés au centre des marchés institutionnels à vocation de sécurité alimentaire au Brésil. Deux objectifs étaient donc assignés à ces marchés institutionnels : lutter contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et soutenir l'agriculture familiale.

#### **Le P4P du PAM : appuyer l'agriculture familiale par les marchés institutionnels**

Le PAM est une agence humanitaire qui met en œuvre des programmes de lutte contre la faim. En 2008, il décide de lier lutte contre la faim et soutien aux petits producteurs, en initiant la phase pilote de son programme *Purchase for Progress* - Achats au service du progrès (P4P). Mise en œuvre de 2008 à 2013 dans 20 pays dont 15 africains, cette phase pilote a consacré plus de 177 millions de dollars US à l'acquisition d'environ 450 000 tonnes de denrées alimentaires, soit directement auprès des organisations de producteurs et des petits et moyens commerçants, soit à travers des bourses commerciales et les systèmes de récépissés d'entrepôts. Les petits exploitants, estimés à plus d'un million dans les pays couverts par le P4P, ont également vendu plus de 60 millions de dollars US de vivres aux acheteurs publics et privés autres que le PAM (minoteries privées, entreprises agroalimentaires, programmes d'alimentation scolaire, réserves alimentaires nationales, hôpitaux) [15]. Une des particularités du modèle P4P est le dispositif mis en place pour assurer, aussi bien aux producteurs et à leurs organisations qu'aux négociants et gérants d'entrepôts, des séries de formations axées entre autres sur la manutention et le stockage des cultures vivrières, le fonctionnement des entrepôts, le contrôle de la qualité et les procédures d'achat du PAM.

### **3. Qui est impliqué dans les marchés institutionnels alimentaires ?**

**Les commanditaires.** Les marchés institutionnels alimentaires sont initiés par des acteurs appelés commanditaires ou acheteurs. Il s'agit entre autres des structures mandatées au plan national pour contribuer à assurer la SAN auprès des populations ; des services chargés des cantines scolaires ou universitaires, de la restauration au niveau des hôpitaux, des casernes et des prisons. Les collectivités territoriales constituent également un acteur phare des marchés institutionnels car elles disposent d'un fort potentiel pour susciter le développement des systèmes alimentaires locaux et la promotion de l'agriculture familiale [19]. À ces différents acteurs, s'ajoutent les ONG et les agences des Nations unies.

**Les fournisseurs.** Les fournisseurs ou vendeurs sont constitués des organisations ou coopératives de producteurs (OP), des organisations regroupant des unités de transformation des produits agricoles et des unités de transformation elles-mêmes. Les petits producteurs individuels participent peu aux marchés

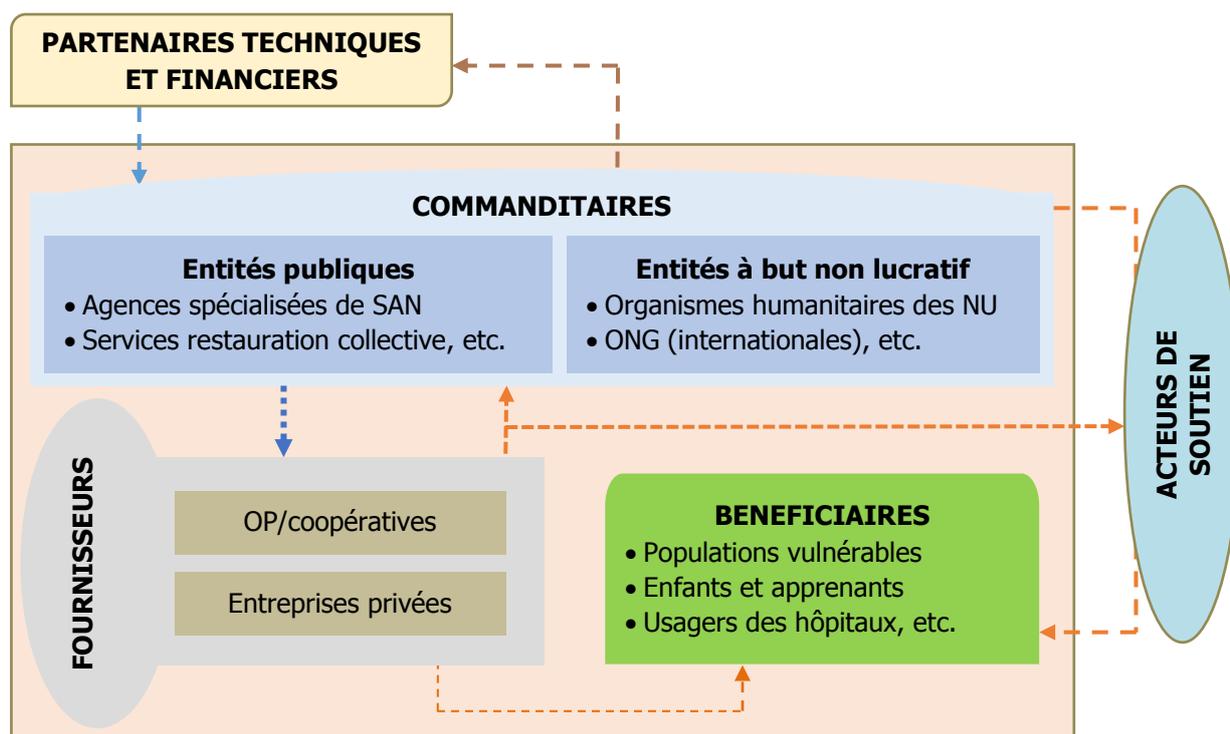
institutionnels en raison des conditions fixées par les commanditaires qu'ils ont parfois du mal à remplir : normes de qualité, délais de livraison, stabilité et volume de production, documents administratifs, accès à des services financiers et des espaces de stockage adaptés, etc. Les organisations de producteurs sont aussi confrontées à ces difficultés même si certaines d'entre elles parviennent désormais à remporter de tels marchés. Il n'existe pas de données sur la question mais il semblerait que les commerçants et les entreprises privées spécialisés dans la commercialisation des denrées alimentaires constituent les principaux fournisseurs des marchés institutionnels en Afrique.

**Les bénéficiaires.** Les bénéficiaires varient en fonction des cibles et des objectifs des acteurs qui initient les marchés. Pour les marchés visant la restauration collective, il faut distinguer les usagers des centres en question (hôpitaux, prisons, casernes, universités etc.). Quant aux marchés à vocation d'appui à la SAN ce sont les populations à la base qui

sont généralement les bénéficiaires ainsi que les enfants dans les écoles à travers les cantines scolaires.

**Les opérateurs de soutien.** Des opérateurs de soutiens apportent un appui dans la réalisation des activités entrant dans l'exécution des marchés institutionnels. Il s'agit entre autres des manutentionnaires, des transporteurs qui se chargent du convoyage des marchandises des lieux de récupération vers les magasins de stockage, des gestionnaires des magasins de stockage ainsi que des techniciens chargés du contrôle de la qualité des produits.

**Les partenaires d'appui.** En Afrique, les commanditaires sont généralement appuyés financièrement par les banques et agences de développement ou encore des organisations philanthropiques pour la mise en œuvre de marchés institutionnels. Spécifiquement pour les commanditaires publics, les appuis financiers viennent des gouvernements qui allouent une partie du budget national aux activités d'achats institutionnels. En ce qui concerne les appuis techniques, ils proviennent en général des agences internationales de développement et des ONG qui disposent des expertises en la matière et/ou qui apportent les ressources techniques nécessaires au bon fonctionnement des marchés.



**Figure 1 : Schématisation des différents acteurs des marchés institutionnels**

#### 4. Comment fonctionnent les marchés institutionnels ?

**Codes de réglementation.** Les marchés institutionnels sont dans la majorité des cas régis par le code des marchés publics (CMP) relevant du cadre juridique propre à chaque pays, et/ou des réglementations et procédures de passation des marchés lorsqu'il s'agit des organismes tels que les organisations internationales ou les agences humanitaires. Bien que dans la plupart des pays africains, ces codes ne soient pas spécifiques aux

marchés alimentaires, il existe de plus en plus de spécificités qui permettent de mieux organiser les achats institutionnels alimentaires. De façon générale, trois principes majeurs ressortent des CMP : la transparence des procédures, l'égalité de traitement des candidats et le libre accès à la commande publique. Ces principes visent à favoriser la bonne gestion des ressources publiques allouées pour les marchés institutionnels [9].

**Trois étapes de mise en œuvre.** Les marchés institutionnels se déroulent en trois principales phases. Premièrement, la demande est évaluée (quantité et qualité des produits, estimation du nombre de bénéficiaires à satisfaire, etc.) et le commanditaire formule de manière détaillée (quantité et qualité) ses besoins d'approvisionnements. Ensuite, les commanditaires choisissent une approche de contractualisation des fournisseurs en vue de la passation des marchés : appels d'offres (ou

appels à concurrence), contrats directs ou contrats à termes (cf. encadré ci-dessous) [14]. Enfin, dans la phase d'exécution du marché les fournisseurs contractés doivent livrer les marchandises conformément aux termes du contrat. Après exécution, une évaluation du processus est réalisée pour mesurer l'atteinte des objectifs et en rendre compte aux différentes parties prenantes, notamment les partenaires techniques et financiers.

#### Marchés institutionnels : quelle approche pour quels objectifs ?

On distingue trois grandes approches dans le cadre des contractualisations pour les marchés institutionnels :

- dans **les appels d'offres**, les fournisseurs intéressés par l'appel d'offre d'un commanditaire, lui soumettent une proposition commerciale (technique et financière). Après examen des propositions reçues, le commanditaire choisit l'offreur répondant le mieux à ses besoins, avec qui il signe le contrat.
- les **contrats à terme** constituent un engagement d'acheter ou de vendre une quantité définie d'un produit à un prix et à une date déterminés à l'avance.
- les **contrats directs** résultent de négociations directes sans appels à candidatures entre le commanditaire et l'offreur en vue de la fourniture d'un produit.

### 5. Marchés institutionnels : quelle contribution au développement ?

**Lutter contre la faim.** Les stocks publics de denrées alimentaires constituent un des instruments majeurs d'appui à la sécurité alimentaire. En pratique, les agences mandatées par les pouvoirs publics s'approvisionnent en produits alimentaires vivriers (riz, maïs, mil, sorgho, niébé) dans les zones excédentaires en période de récolte pour constituer des stocks qui sont ensuite commercialisés à prix

modérés pendant les périodes de soudure [10]. Ces stocks sont majoritairement constitués au travers des marchés institutionnels. Au Mali, plus de 75 % des ventes opérées au travers des marchés institutionnels sont orientées vers les stocks de sécurité alimentaire, notamment les stocks de l'Opam et les banques céréalières communautaires (Figure 2).

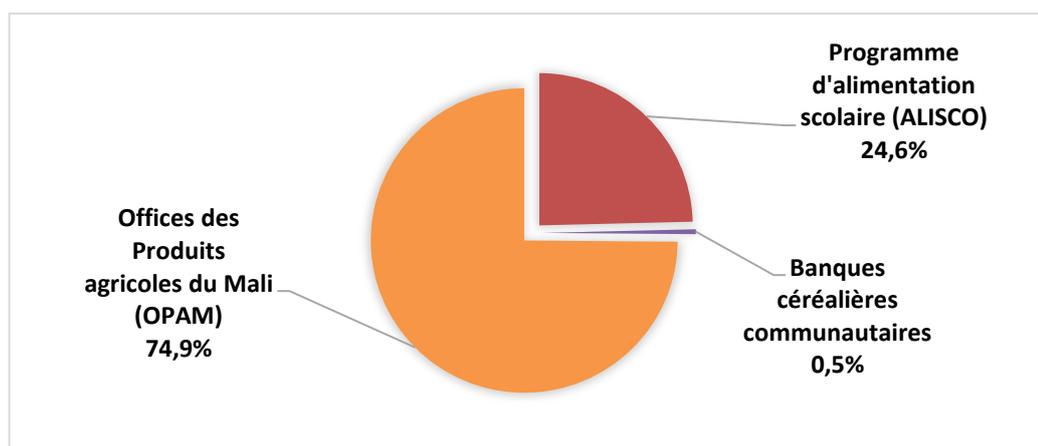


Figure2 : Répartition des ventes des marchés institutionnels au Mali

Source : À partir des données de SNV 2016 [13]

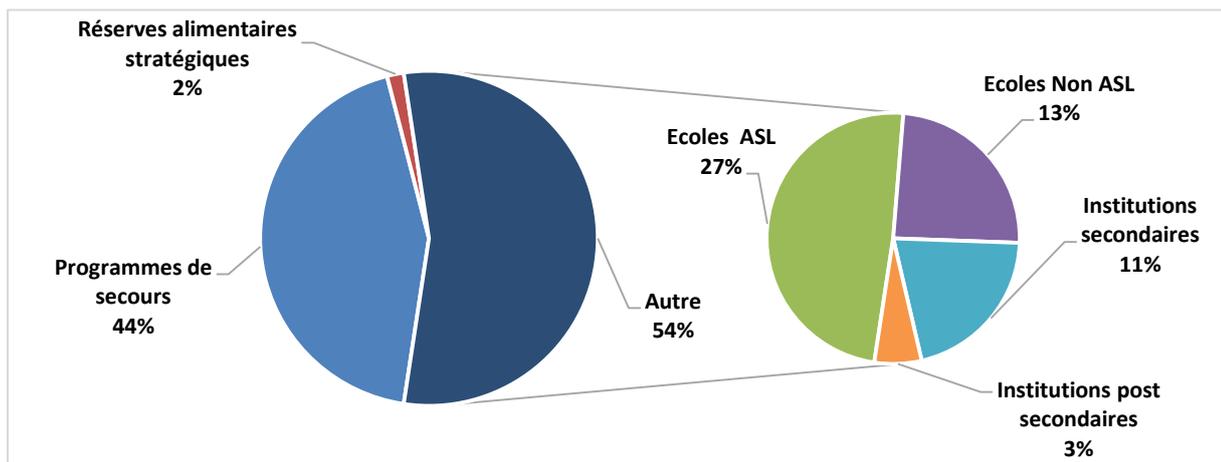
**Lutter contre la pauvreté.** L'objectif visant à assurer la SAN à travers les stocks alimentaires s'avère étroitement lié à la question de la réduction de la pauvreté notamment au niveau des petits exploitants agricoles. De façon concrète, il s'agit de nourrir les populations tout en permettant aux producteurs agricoles de sortir de la pauvreté. C'est dans cette

optique que la dimension d'approvisionnement local auprès des petits exploitants s'impose de plus en plus dans les marchés institutionnels [8]. À travers ces marchés, ce sont non seulement des débouchés qui s'offrent aux producteurs mais également d'importants montants qui sont injectés directement dans les systèmes agricoles (voir encadré sur le P4P). L'autre

avantage des marchés institutionnels est relatif à la réduction du nombre d'intermédiaires entre les producteurs et les acheteurs [2], [6], ce qui limite l'émiettement de la marge bénéficiaire. Les producteurs bénéficient également de prix plus rémunérateurs [2] parce que les acheteurs institutionnels offrent des prix souvent supérieurs à ceux du marché [10].

**Santé et éducation des enfants.** L'alimentation scolaire constitue l'un des domaines phares d'application des marchés institutionnels. Au Kenya, environ 55 % des ventes des OP réalisées dans le

cadre des marchés institutionnels (évaluées à plus de 870 000 dollars US en 2012) sont orientées vers les écoles primaires, secondaires et post-secondaires (Figure 3). C'est également le cas au Ghana où environ 85 % des ventes des OP via les marchés institutionnels sont destinées au programme d'alimentation scolaire du pays [13]. L'alimentation scolaire facilitée par les marchés institutionnels permet de nourrir convenablement les enfants, améliorant de fait leur croissance et leur santé. Elle est également essentielle pour favoriser l'accès à l'éducation [5].



**Figure 3 : Répartition des ventes des OP aux marchés institutionnels au Kenya**

(Les « écoles ASL » sont les écoles qui bénéficient des programmes d'alimentation scolaire liée à la production locale)

Source : À partir des données de SNV 2016 [13]

### Afrique de l'Ouest : une réserve alimentaire régionale

Il existe un stock public sous régional en Afrique de l'Ouest : la réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA). Celle-ci constitue la 3<sup>ème</sup> ligne de défense - après les stocks de proximité (au niveau des villages et des communautés) et des stocks nationaux de sécurité alimentaire - pour prévenir et gérer les crises alimentaires. Sa création a été décidée par les chefs d'Etats en février 2013 et son opérationnalisation a démarré en 2016. Elle dispose de deux composantes : une réserve financière (deux tiers du total) et un stock physique (un tiers du total) de 176 000 tonnes de vivres pour les quatre premières années, qui sera porté à 411 000 tonnes à partir de la 8<sup>ème</sup> année. La RRSA est dédiée aux opérations d'urgence en cas de crise conjoncturelle majeure dans un ou plusieurs pays. Elle représente un instrument important de lutte contre l'insécurité alimentaire au niveau sous régional. Son stock physique conservé dans les entrepôts des sociétés nationales de stockage est approvisionné par des marchés institutionnels notamment à travers des contrats passés suites aux avis d'appels d'offres.

## 6. Promouvoir l'agriculture familiale avec les marchés institutionnels : quels défis ?

**Promouvoir l'agriculture familiale.** De plus en plus, des mesures visant la facilitation de l'accès des OP et petits exploitants aux marchés institutionnels alimentaires sont mises en place. Dans le cadre de l'approvisionnement de la RRSA de la CEDEAO, les dossiers d'appels d'offres émis en 2016 stipulaient qu'une marge de préférence de 15% serait accordée aux fournisseurs régionaux. De façon plus ciblée, le P4P signe directement des contrats avec des OP au

niveau local pour l'acquisition des produits. Au Brésil, il existe tout un corpus législatif présentant des dispositions spécifiques qui permettent que les mécanismes d'achat public profitent prioritairement aux acteurs de l'agriculture familiale. Par exemple, dans le cadre du Programme d'achats alimentaires (PAA), les cinq modalités du programme (à savoir : les achats directs ; la constitution de stocks ; l'achat direct destiné à être redistribué ; l'encouragement à la

production et à la consommation de lait ; et l'achat institutionnel) sont dispensées du processus d'appel d'offres, permettant ainsi de contourner la législation relative aux adjudications publiques qui rendent presque impossible une concurrence entre petits exploitants et plus gros producteurs et entreprises.

**Soutenir l'agroécologie.** Au Brésil toujours, des mesures d'incitations à la transition agro-écologique ont été introduites dans la réglementation, à travers une disposition instituant une hausse de 30% du prix d'achat des denrées certifiées biologiques ou produites dans le respect des principes de l'agroécologie [18]. A l'instar du Brésil, de plus en plus de municipalités, de villes et de pays réforment les programmes de passation des marchés publics afin d'approvisionner les cantines publiques en aliments locaux, durables, et/ou sains [20]. C'est le cas par exemple du Burkina Faso avec l'adoption en février 2017 d'un décret portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public.

**Du favoritisme ?** Ces mesures ne sont pas totalement exemptes de critiques. Elles ont donné lieu à une polémique au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) – notamment de la part des Etats-Unis vis-à-vis de l'Inde dont la loi nationale sur la sécurité alimentaire prévoyait l'acquisition de denrées alimentaires auprès de petits exploitants agricoles : ces mesures sont perçues par certains pays comme une violation du principe de non-discrimination et comme un mécanisme de subvention accordée aux producteurs. La question demeure ouverte. L'accord de l'OMC sur les marchés publics

n'empêche pas les signataires d'établir des plans d'approvisionnement en denrées alimentaires stipulant que ces denrées soient produites de manière à ne pas causer de dommages environnementaux excessifs, ou des dispositions spécifiques qui empêchent l'exclusion des petits producteurs des chaînes d'approvisionnement alimentaire, en raison des coûts liés au respect des normes sur la santé, la sécurité et la traçabilité, etc. [21]. Au Brésil, le Programme d'achats alimentaires n'offre pas en réalité de meilleurs prix que ceux pratiqués sur le marché ; plutôt des dispositions permettant de réduire la charge administrative qui limite l'accès des petits exploitants aux marchés publics.

**Une difficile participation des petits producteurs.** Dans la mise en œuvre des marchés institutionnels, il existe différentes contraintes qui se rapportent aussi bien au processus qu'aux acteurs mais également à l'environnement externe aux marchés. Le schéma ci-après présente une catégorisation de ces contraintes. Leur analyse révèle que les marchés institutionnels occasionnent une faible participation des producteurs agricoles et des OP. Des situations de ventes parallèles par ces derniers sur des marchés moins contraignants se produisent également [17] ; et seraient en partie liées à la faible rémunération des efforts demandés aux agriculteurs pour obtenir les niveaux de qualité exigés dans les marchés institutionnels. Des évaluations réalisées de certaines expériences, notamment celle du P4P, révèlent que les coûts de transaction sont élevés et que le niveau des gains économiques ainsi que leur répartition seraient soumis à une forte influence politique [16].

#### Contraintes en lien avec le processus de mise en oeuvre des marchés

- Lourdeur et complexité des dossiers d'appels d'offres
- Faible niveau de communication et de diffusion des dossiers d'appels d'offres
- Quantités trop importantes pour chacun des lots qui composent les demandes
- Fortes exigences en terme de qualité
- Complexité des contrats proposés aux fournisseurs
- Retards dans les remboursements/paiements des fournisseurs

#### Contraintes en lien avec les acteurs impliqués

- Difficultés des OP à accéder aux informations en lien avec les dossiers d'appels d'offres
- Faible capacité d'offre des producteurs agricoles et OP
- Faible niveau d'expérience des producteurs et OP avec les appels d'offres
- Problème de qualité des produits offerts par les producteurs et les OP
- Faible capacité des OP à mobiliser les garanties financières
- Absence des infrastructures adéquates de stockage des produits

#### Contraintes relevant de l'environnement externe

- Manque de services financiers pour accompagner les fournisseurs
- Mauvais état des infrastructures routières
- Diverses tracasseries lors du convoyage et de la livraison des produits

**Quelles solutions face à ces contraintes ?** Trois principales conditions sont mises en exergue face à ces contraintes qui influent sur l'efficacité des marchés institutionnels [13]. Des mesures préférentielles accordées aux petits producteurs et la formation des responsables chargés des achats au sein des organisations paysannes peuvent faciliter l'accès des petits exploitants aux marchés institutionnels. La professionnalisation des producteurs - pour répondre plus facilement aux marchés institutionnels – s'avère essentielle. Ensuite, le regroupement des petits exploitants en organisations commerciales peut permettre de créer des économies d'échelle et de rendre ces petits exploitants plus compétitifs sur les marchés institutionnels. Enfin, la promotion d'un environnement favorable aux investissements aussi bien de la part des petits exploitants, que de leurs organisations et d'autres entreprises rurales, ainsi que l'amélioration des pratiques dans les activités agricoles et de transformation permettraient d'accroître l'efficacité des marchés institutionnels.

**Jeux de pouvoir.** Comme bien d'autres domaines, la sécurité alimentaire est marquée par des rapports de

## CONCLUSION

Les marchés institutionnels disposent d'énormes potentiels pour soutenir le développement durable des systèmes alimentaires et nutritionnels, et transformer l'assistance en un investissement productif dans les communautés locales [7], mais également contribuer à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

L'analyse des expériences des différents acteurs dans le domaine révèle toutefois une série de défis qui se posent aussi bien en termes de pérennisation des marchés institutionnels que de renforcement de leur efficacité à davantage contribuer aux objectifs de développement. Pour que les producteurs agricoles en général et les petits exploitants en particulier, tirent véritablement profit des marchés institutionnels, ils doivent être capables de répondre aux attentes des acheteurs aussi bien en matière de quantité, de qualité que des délais de livraison.

Cette préoccupation rejoint la question de la professionnalisation des exploitants et de la structuration de l'offre. Pour les organisations

force entre les acteurs, qui s'expriment à différents niveaux : les subventions des intrants agricoles, les politiques commerciales et d'investissement, les règles de santé et de sécurité au travail, les normes nutritionnelles, la réglementation foncière, les réglementations environnementales, etc. [22]. Les marchés institutionnels sont également fortement influencés par ce jeu politique, notamment pour ce qui relève des règles qui les régissent et des mécanismes de gestion. Spécifiquement, différentes formes de pressions sont exercées par certains acteurs notamment ceux disposant des lobbies influents (multinationales, promoteurs des modèles industriels de production et de distribution etc.) en vue de la définition et de l'adoption des règles qui favorisent la prise en compte de leurs produits généralement issus des systèmes de production fortement intensifs (utilisation d'intrants chimiques, ajout des additifs et des conservateurs chimiques aux produits, promotion des OGM etc.). Ces pressions interviennent toutefois dans un contexte de vigilance accrue au niveau de la société civile sur ces jeux d'acteurs et les effets néfastes de certains modèles de production.

paysannes, la structuration de la demande est la condition indispensable à la structuration de l'offre [9]. Cela suppose que pour susciter des changements au niveau des producteurs, il importe d'assurer des débouchés pour les produits agricoles à travers une demande garantie et prévisible.

Il sera toutefois essentiel de s'interroger sur la forme d'agriculture vers laquelle ces changements déboucheraient. En effet, l'on peut promouvoir des mécanismes visant l'amélioration de l'offre des petits exploitants tout en veillant à ne pas susciter le développement d'une forme d'agriculture fortement dépendante des énergies fossiles, source de nombreuses préoccupations dans le contexte actuel des changements climatiques. Aussi, conviendrait-il de réfléchir à prévenir le risque d'exclusion – liés aux marchés institutionnels – d'une grande partie des acteurs de la transformation locale (aussi bien les groupements que les entreprises de transformation) qui s'avèrent pourtant être proches des producteurs et qui produisent des biens de qualité.

1. Analyse de l'étude de la chaîne d'approvisionnement de l'alimentation scolaire à base de produits locaux ; SNV, 2010. <https://agriknowledge.org/downloads/dn39x159t>
2. Discussion N°4 « Achats institutionnels » Synthèse ; CFSI, Fondation de France, ROPPA ; 2016. <http://www.alimenterre.org/sites/www.cfsi.asso.fr/files/1045-discu-4-synthese-achats-institutionnels-vf.pdf>
3. Gestion de la chaîne d'approvisionnement des aliments nutritifs spécialisés ; PAM, 2013 ; [https://pdfsecret.com/download/gestion-de-la-chaîne-dapprovisionnement-des-aliments-nutritifs-specialises\\_5a132ef4d64ab24772a78d44\\_pdf#modals](https://pdfsecret.com/download/gestion-de-la-chaîne-dapprovisionnement-des-aliments-nutritifs-specialises_5a132ef4d64ab24772a78d44_pdf#modals)
4. Guide d'accès au marché institutionnel ; MAPAQ, 2014 [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guide\\_accès\\_marché\\_institutionnel.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guide_accès_marché_institutionnel.pdf)
5. L'alimentation scolaire liée à la production locale : Cadre de référence ; PAM et al, 2016 ; <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/resources/wfp290726.pdf>
6. Le marché institutionnel en circuit court en Mauricie : une opportunité à saisir ; Equiterre ; 2010. [https://equiterre.org/sites/fichiers/etude\\_complete\\_mauricie\\_mars2011.pdf](https://equiterre.org/sites/fichiers/etude_complete_mauricie_mars2011.pdf)
7. Les achats au service du progrès (P4P) : Document de base ; PAM ; 2012. <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp248908.pdf>
8. Les achats institutionnels au service de l'agriculture familiale : Compte-rendu du séminaire international organisé par le CSA le 23 avril 2014 à Bruxelles ; CSA ; 2014. [http://www.csa-be.org/IMG/pdf\\_Rapport\\_Achats\\_institutionnels\\_FINAL.pdf](http://www.csa-be.org/IMG/pdf_Rapport_Achats_institutionnels_FINAL.pdf)
9. Les achats publics alimentaires en restauration collective : les bonnes pratiques ; 2012. [http://paysdelaloire.e-lyco.fr/lectureFichiergw.do?ID\\_FICHIER=4518](http://paysdelaloire.e-lyco.fr/lectureFichiergw.do?ID_FICHIER=4518)
10. Les contrats institutionnels d'achat de produits vivriers en Afrique de l'Ouest : des enjeux forts pour les organisations de producteurs ; FARM ; 2011. [http://www.fondation-farm.org/zoe/doc/notefarm\\_lescontratsinstitutionnels\\_achatsdeproduitsvivriersenafriquedeouestnov2011\\_vf.pdf](http://www.fondation-farm.org/zoe/doc/notefarm_lescontratsinstitutionnels_achatsdeproduitsvivriersenafriquedeouestnov2011_vf.pdf)
11. Les stocks alimentaires et la régulation de la volatilité des marchés en Afrique ; FARM, AFD ; 2013. <http://www.fondation-farm.org/zoe/doc/farm-afd-23-a-savoir-201311.pdf>
12. Les stocks publics de produits alimentaires en Afrique : Question de développement N°04 ; AFD ; 2013. [https://agritrop.cirad.fr/572497/1/document\\_572497.pdf](https://agritrop.cirad.fr/572497/1/document_572497.pdf)
13. Marchés de demande structurée et petits exploitants : pertinence et accès ; SNV ; 2016. [http://www.snv.org/public/cms/sites/default/files/explore/download/structured\\_demand\\_spreads\\_digital\\_french.compressed.pdf](http://www.snv.org/public/cms/sites/default/files/explore/download/structured_demand_spreads_digital_french.compressed.pdf)
14. P4P Achats au service du progrès ; PAM ; 2012. [http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison\\_offices/wfp231752.pdf?\\_ga=2.198530479.1694647890.1500283177-788586113.1500283177](http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp231752.pdf?_ga=2.198530479.1694647890.1500283177-788586113.1500283177)
15. Connecting Smallholder Farmers to Markets: Purchase for Progress; WFP, 2015. <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp287308.pdf>
16. P4P Purchase for Progress Reflections on the pilot, Summary Report; PAM 2015 <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/WFP285378.pdf>
17. Pro-Smallholder Food Assistance: strategy for the World Food Programme's (WFP) support to smallholder farmers, WFP, 2017.
18. La Demande Structurée et L'Agriculture Familiale au Brésil : le PAA et le PNAE, WFP et IPCIG, 2013. [http://www.ipc-undp.org/pub/fra/PAAReportFR\\_La\\_Demande\\_Structuree\\_et\\_L\\_Agriculture\\_Familiale\\_au\\_Bresil.pdf](http://www.ipc-undp.org/pub/fra/PAAReportFR_La_Demande_Structuree_et_L_Agriculture_Familiale_au_Bresil.pdf)
19. L'alimentation des villes : Quels rôles des collectivités du Sud ? ; AFD, 2017. [http://www.chaireunesco-adm.com/IMG/pdf/aliment\\_ville\\_web2.pdf](http://www.chaireunesco-adm.com/IMG/pdf/aliment_ville_web2.pdf)
20. From uniformity to diversity : A paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems , IPES, 2016. [http://www.ipes-food.org/images/Reports/UniformityToDiversity\\_FullReport.pdf](http://www.ipes-food.org/images/Reports/UniformityToDiversity_FullReport.pdf)
21. The Power of Procurement : Public Purchasing in the Service of Realizing the Right to Food, Olivier DE SCHUTTER, 2014. [http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20140514\\_procurement\\_en.pdf](http://www.srfood.org/images/stories/pdf/otherdocuments/20140514_procurement_en.pdf)
22. The new science of sustainable food systems : Overcoming Barriers to Food Systems Reform, IPES 2015. [http://www.ipes-food.org/images/Reports/IPES\\_report01\\_1505\\_web\\_br\\_pages.pdf](http://www.ipes-food.org/images/Reports/IPES_report01_1505_web_br_pages.pdf)
23. FomeZero (Programme Faim Zéro): L'expérience Brésilienne ; FAO et Ministère du Développement Agricole du Brésil 2012 <http://www.fao.org/3/a-i3023f.pdf>

Ce bulletin de synthèse a été réalisé par Yvon Saroumi ([yvon.saroumi@inter-reseaux.org](mailto:yvon.saroumi@inter-reseaux.org)) et Liora Stuhrenberg dans le cadre de la conception et réalisation d'une campagne adressée aux producteurs et entreprises de transformation agroalimentaire du projet de création de la Réserve régionale de sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest, financé par l'Union européenne. Nous remercions en particulier Alain Sy Traoré (directeur de l'Agriculture et du Développement rural / Cedeao - [atraore@ecowas.int](mailto:atraore@ecowas.int)), Gabriel Pons (Oxfam), Isabelle Duquesne (CFSI), Pierre Haas (Cedeao), Gilles Mersadier (AVI), Souleymane Ouattara (Jade Production), Jaunasse Yaro (Jade Production), pour leurs conseils et relectures enrichissantes.

La publication a également bénéficié du soutien de la Fondation de France, du Comité français pour la solidarité internationale et de l'Agence française de développement, dans le cadre du Programme de promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest. Le contenu de cette publication, ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position des contributeurs financiers (l'Union européenne, l'Agence française de développement, la Coopération Espagnole, la Fondation de France, le CFSI).

Si vous souhaitez réagir par rapport à la thématique abordée, donner votre avis, apporter un complément d'information, attirer notre attention sur un document, merci de nous écrire à : [inter-reseaux@inter-reseaux.org](mailto:inter-reseaux@inter-reseaux.org)

