


MÉMOIRE DE STAGE

**Découverte d'une association,
essai de diagnostic stratégique,
formalisation de conclusions et
de recommandations utiles.**

**Stage réalisé dans l'association
« *Alliés Contre la Faim* »
du 12 juin 2006 au 28 juillet 2006**

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

Je tiens à remercier :

Gilles HIRZEL, Chargé d'information, Bureau Régional pour l'Europe de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) - pour ce début de leçon,

Océane et Noémie – pour leur patience et leur amusement de voir « maman » retourner à l'école,

Les membres et personnalités d'*Alliés contre la faim* rencontrés à l'occasion de ce stage,

Pierre BIRAMBEAU, Hervé GARRAULT et Jean LAMBERT de l'ADEMA - pour leurs perfusions de savoir,

Catherine MALECOT, Elodie MASSON, Delphine FOURQUET LE MOAL, Michèle FERRIER-BARBUT, Bertine DJOMO PAKAP, Bruno MAURIN et Joseph MBARINDI - mes compagnons de cordée,

Isabelle ROMAN - qui m'a aidée à ne vraiment pas me faciliter la vie,

Stéphane LEBARROIS - qui m'a aidé à me la faciliter,

Jean-François et Brigitte BIANCHI - apôtres de l'associatif version marketing de combat et techniques d'influence,

Hervé MICHAUD, association MOCCA - jamais à cours d'implication et d'idées géniales,

Anna LUIZ-LLAMAZARES et Nicolas SAUVETON - peintres développement durable, dettes aussi...

Jocelyne BENADI – supporter depuis 1987,

Marilyn – professeur de saxophone pour qui souffler « TP, UMA, ADEMA, OSBL... » dans l'instrument n'améliore en rien la colonne d'air...

« *Marchez doucement, vous marchez sur mes rêves.* »

William Butler Yeats

Introduction

Extrait du discours de M. Jacques DIOUF, Directeur Général de la FAO, devant le Conseil Economique et Social français, le 12 juillet 2006 :

« 854 millions de personnes souffrent encore de sous-alimentation dans le monde, dont 820 millions dans les pays en développement, 25 millions dans les pays en transition et 9 millions dans les pays industrialisés.

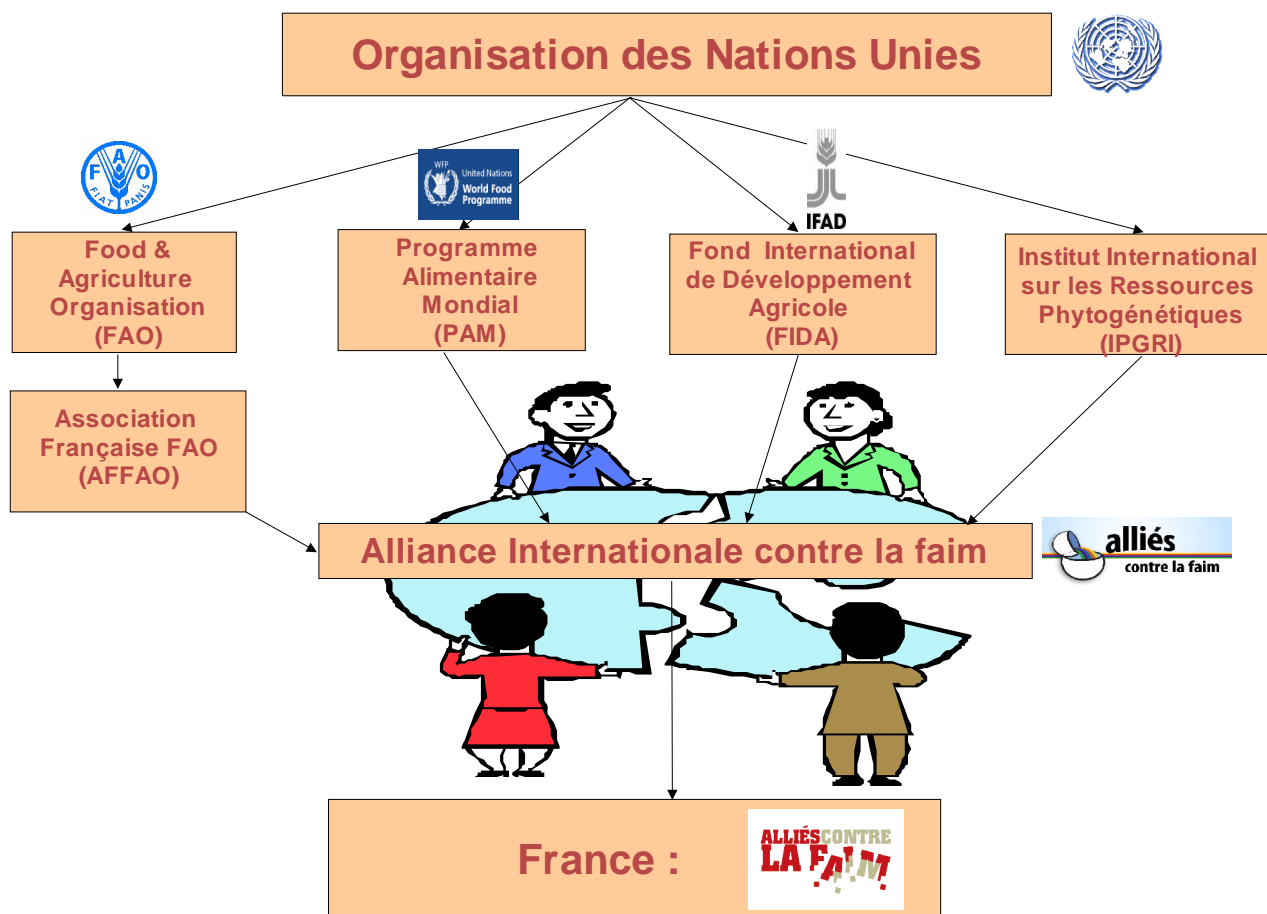
Récemment, le Président du Brésil, M. Lula da Silva, décrivait la faim comme «la pire des armes de destruction massive». Aujourd'hui, la question n'est plus de savoir si nous avons les moyens d'adopter les mesures urgentes qui s'imposent pour combattre la faim et la pauvreté dans le monde. La vraie question est de savoir si nous pouvons continuer à ne pas résoudre, tous ensemble, ce fléau.


L'objectif de réduire de moitié la faim et la sous-alimentation d'ici 2015 au plus tard était contenu dans la Déclaration adoptée par le Sommet du Millénaire qui reprenait les conclusions du Sommet mondial de l'Alimentation (SMA) tenu à Rome en 1996. Dix ans après, à mi-parcours, il semble évident que si l'on ne redouble pas d'efforts dans les dix prochaines années, cet objectif ne sera atteint qu'en 2015.

Nous sommes convaincus que l'objectif du SMA, malgré ces données peu encourageantes, n'est pas hors d'atteinte. Des améliorations rapides sont encore possibles à condition d'appliquer une stratégie sur deux fronts : augmenter la production et les revenus et fournir un accès direct à la nourriture. Des initiatives très valables ont été mises en place afin de mobiliser les ressources nécessaires pour mettre en oeuvre cette stratégie. Plusieurs pays ont montré la volonté politique de le faire et ont préconisé des mécanismes de financement novateurs dans le cadre d'une vraie alliance contre la faim.

Avec le Programme alimentaire mondial (PAM) et le Fonds d'investissement pour le développement agricole (FIDA), la FAO a lancé la dynamique de l'Alliance internationale contre la faim. Celle-ci repose sur la création d'alliances nationales regroupant les principaux acteurs publics et privés qui luttent contre la faim, la malnutrition et la pauvreté pour les aider à faire plus encore.

Je tiens personnellement à saluer ici tous les membres d'Alliés contre la faim, ainsi que ses Présidents qui ont su trouver l'énergie nécessaire pour créer en France la première alliance nationale d'Europe. »



<p align="center">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p align="center">Valérie BERTHOMIER</p>  <p align="center">AlliéS Contre la Faim</p>
--	---

1. Présentation de l'association et de son environnement

A. Pourquoi créer AlliéS contre la faim ?

VISION : « Eradiquer la faim et la pauvreté dans le monde »


Les moyens d'éradiquer la faim existent mais la sous-alimentation et la malnutrition continuent d'empêcher des centaines de millions d'êtres humains de mener une vie digne et accomplie. Ce fléau moralement inacceptable est une violation des droits de l'homme. La faim est aussi un frein à la croissance économique dans les pays qui s'efforcent de surmonter la pauvreté. Elle contribue à alimenter des conflits et une instabilité générale. La réussite des activités de lutte contre la faim permettra d'atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement, en particulier ceux qui concernent la réduction de la pauvreté (baisser de moitié le nombre de personnes qui souffrent de faim d'ici 2015), l'éducation, la santé (en particulier la santé maternelle et infantile, mais aussi le VIH/SIDA et le paludisme), la parité hommes-femmes et l'environnement. Il est de l'intérêt de tous d'éradiquer rapidement la faim dans le monde et chacun d'entre nous peut apporter sa pierre à l'édifice.

L'Alliance nationale contre la faim permet d'associer la volonté politique et les actions pratiques nécessaires à la réduction rapide de l'incidence de la faim dans toutes ses manifestations. L'Alliance nationale peut valoriser et dynamiser l'action des nombreuses institutions et organisations qui travaillent d'arrache-pied pour surmonter le problème de la faim, mais qui agissent souvent seules et sans concertation. Elle peut offrir un cadre à la participation collective et égale de tous les acteurs clés, qu'ils viennent de la société civile dans toutes ses composantes ou du secteur public, national. En coordonnant leurs actions et en les renforçant mutuellement, les membres de l'Alliance française contre la faim, nommée *AlliéS contre la faim*, multiplieront les possibilités d'atteindre l'objectif du Sommet mondial de l'alimentation qui consiste à réduire de moitié le nombre de personnes sous-alimentées d'ici 2015 au plus tard.

MISSION :

« Participer à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement tels que définis par les Nations Unies lors du Sommet mondial de l'alimentation de la FAO (1996) et de promouvoir l'application des directives volontaires pour le droit à l'alimentation notamment par : la promotion, le développement et le renforcement en France et dans le monde des actions visant à réduire de manière durable la faim et la pauvreté, en offrant un cadre au sein duquel chacun pourra apporter sa contribution et dans le respect total et l'indépendance. »

AlliéS contre la faim est donc un réseau volontaire d'institutions et d'organisations, dont l'objectif est de lutter ensemble contre la faim en France et dans le monde. L'association est ouverte à tous – organisations de la société civile, mouvements

<p style="text-align: center;">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p style="text-align: center;">Valérie BERTHOMIER</p> <p style="text-align: right;"></p> <p style="text-align: center;">Alliés Contre la Faim</p>
---	---

sociaux et religieux, secteur privé et institutions publiques – mais tout particulièrement aux institutions les plus représentatives des pauvres et des affamés.

Sa principale fonction est d'encourager l'émergence et la croissance d'un réseau national d'acteurs qui adhèrent aux mêmes principes.

Tous les membres, qu'ils appartiennent au gouvernement, aux organisations de la société civile, au secteur privé ou à des collectivités territoriales, doivent se sentir partenaires de plein droit d'*Alliés contre la faim*, de ses décisions, de ses directives et de ses activités. Les membres d'*Alliés contre la faim* reconnaissent la valeur de la diversité et du pluralisme de leurs approches du problème de la faim et s'engagent à encourager toutes les solutions qui pourront permettre de réaliser leur objectif commun.

La seule obligation des membres, lorsqu'ils adhèrent à l'association, est d'indiquer de quelle manière ils entendent contribuer aux travaux d'*Alliés contre la faim* et de préciser dans quels délais ils s'engagent (*Engagements à éradiquer la faim*) à entreprendre des activités spécifiques dont ils devront rendre compte et sur lesquelles ils feront périodiquement rapport à mesure qu'ils rempliront leurs engagements.

OBJECTIFS :

Les objectifs d'*Alliés contre la faim* s'inscrivent dans le cadre de ceux qui ont été dictés par l'Alliance internationale et soumis au Comité de la sécurité alimentaire mondiale à sa vingt-neuvième session en mai 2003 :

- Renforcer l'engagement et l'action, à l'échelon national, pour lutter contre la faim.
- Favoriser la mise en œuvre d'actions complémentaires de lutte contre la faim par les institutions et les autres acteurs.
- Offrir un forum favorisant le dialogue sur les mesures les plus efficaces pour réduire la faim.
- Développer et enrichir les contributions et les capacités des membres d'*Alliés contre la faim*.
- Participer à la mise en œuvre des directives volontaires sur le droit à l'alimentation, adoptées par le conseil de la FAO en novembre 2004.


Alliés contre la faim vise à obtenir des résultats concrets et à avoir un impact réel sur la portée et l'efficacité des mesures de lutte contre la faim et la malnutrition dans le monde entier. Il apportera ainsi une véritable contribution à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, en particulier ceux qui concernent la réduction de la pauvreté, la santé, l'éducation, la parité hommes-femmes et l'utilisation durable des ressources naturelles. Il participera également à la réduction de l'exclusion politique qui frappe notamment les minorités ethniques, les populations rurales en général, les femmes et la jeunesse. Sa réussite dépendra, en dernier ressort, de son aptitude à exprimer les aspirations des populations pauvres

et affamées, et à associer pleinement celles-ci à la recherche et la mise en œuvre de solutions apportant un véritable changement dans leurs vies et dans celles des générations à venir.

Les initiatives de ses membres permettront à *Alliés contre la faim* de jouer avec efficacité un rôle de premier plan dans l'éradication de la pauvreté et de la faim en France et dans le monde, en renforçant l'engagement politique et en mobilisant les ressources et la valeur ajoutée nécessaires par la coordination, la création de réseaux et la communication de rapports sur les résultats obtenus.

MOYENS :

- **Coordination** : *Alliés contre la faim* sert de noyau central de communication. Il offre à ses membres une tribune neutre. Il favorise les échanges et les rapprochements entre les différentes familles d'acteurs français en vue d'une action efficace dans la lutte contre la faim.
 - *Alliés contre la faim* fera rapport aux organismes français responsables de la surveillance de la sécurité alimentaire, de la mise en œuvre des « Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) » et de la réalisation des objectifs de développement pour le Millénaire. L'Alliance internationale pourrait servir de lieu central de préparation du rapport sur les progrès concernant la réalisation de l'objectif du Sommet mondial de l'alimentation et des objectifs du Millénaire pour le développement relatifs à la lutte contre la faim.
 - *Alliés contre la faim* collaborera étroitement avec les autres mécanismes de coordination existants, notamment les groupes thématiques nationaux du Réseau du Système des Nations Unies sur le développement rural et la sécurité alimentaire, ainsi qu'avec les systèmes de coordination des ONG. Sur le plan international, il fera rapport à l'Alliance internationale.
- **Information** : *Alliés contre la faim* facilite la collecte et la diffusion des informations relatives aux actions menées par les différents acteurs, notamment grâce à la création de son site Internet.
 - Établir des contacts étroits et des liens réciproques avec d'autres alliances nationales dans la même région ou dans les pays en développement et les pays développés.
 - Encourager le suivi efficace et la recherche des résultats des activités de lutte contre la faim par la collecte et la diffusion des informations relatives à la lutte contre la faim.
- **Plaidoyer** : *Alliés contre la faim* s'emploie à sensibiliser l'opinion au problème de la faim en France et dans le monde et à stimuler la volonté politique pour mettre


<p>BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p>Valérie BERTHOMIER</p>  <p><i>Alliés Contre la Faim</i></p>
---	---

un terme à ce fléau mondial, notamment en mobilisant de nouveaux acteurs et en encourageant ses membres à mener des actions d'information et de sensibilisation.

- Les principaux objectifs des activités de plaidoyer d'Alliés contre la faim sont, premièrement, de mieux sensibiliser l'opinion au problème de la faim en France et dans le monde et à son impact sur la vie de centaines de millions de personnes et, deuxièmement, de créer et de stimuler la volonté politique de mettre un terme à ce fléau mondial. Le plaidoyer portera essentiellement sur le renforcement des moyens collectifs disponibles au niveau national pour éradiquer la pauvreté et la faim.
- Entreprendre des activités de communication et de relations publiques pour mieux sensibiliser l'opinion à la nécessité de centrer l'attention sur les populations pauvres et affamées et sur les problèmes connexes, et divulguer des informations sur l'impact des mesures prises pour réduire la faim et la pauvreté.
- A partir des propositions de ses membres, l'Alliance internationale élaborera un petit nombre de thèmes communs pour des activités nationales de plaidoyer, de communication et d'éducation qui pourront être entreprises par ses membres. Ces thèmes mettront l'accent sur le fait qu'il est possible d'atteindre l'objectif d'un monde libéré de la faim. Les membres seront invités à produire et partager du matériel d'information et leur expérience sur chaque thème sélectionné, ainsi qu'à élaborer de nouvelles argumentations convaincantes pour le plaidoyer. Parmi les principaux domaines thématiques pour des activités initiales de plaidoyer visant à élargir la participation pour un soutien à la lutte contre la faim, on peut citer :
 - Ø L'éradication de la faim n'est pas uniquement une question morale : elle créera d'énormes bénéfices économiques et contribuera à assurer la stabilité et la sécurité mondiales.
 - Ø La réussite des activités de lutte contre la faim et la malnutrition ouvrira la voie à la réalisation d'autres objectifs de développement pour le Millénaire comme la réduction de la pauvreté, la santé et l'éducation, la parité hommes-femmes et l'environnement.
 - Ø Un monde libéré de la faim est un objectif parfaitement réalisable: les moyens existent pour éradiquer la faim.
 - Ø Des progrès rapides dans la réduction de la faim et de la pauvreté peuvent être obtenus en associant des mesures qui s'attaquent aux causes profondes du problème chronique de la sous-alimentation, en particulier celles qui visent à améliorer l'accès des populations rurales pauvres et des petites exploitations aux ressources et aux technologies, et les aident à créer leurs propres institutions par le biais de programmes

d'assistance directe aux personnes pauvres et souffrant de la faim, axés en particulier sur la création de dispositifs de protection sociale.

- Ø Les droits de l'homme, les directives volontaires pour le droit à l'alimentation, la souveraineté alimentaire, l'insertion sociale et l'éradication de la faim, notamment parmi les groupes marginalisés et ceux qui vivent dans des régions isolées.
 - Ø Les mères, les enfants, la jeunesse et les personnes souffrant de la faim.
 - Ø Les politiques de réduction de la faim.
 - Ø Les engagements à lutter contre la faim : tout le monde peut apporter sa contribution à la guerre contre la faim, il suffit de prendre un engagement d'action concrète et de s'y tenir.
- **Soutien aux projets** : *Alliés contre la faim* favorise l'émergence de nouveaux projets et soutient ceux qui satisfont au processus d'éligibilité mis en oeuvre en son sein. Il renseigne les membres porteurs de projets sur les partenaires éventuels. Il favorise les rapprochements d'acteurs pour augmenter le nombre des projets de lutte contre la faim et amplifier leur dimension.
 - Promouvoir, coordonner et soutenir les programmes d'assistance directe aux populations affamées et mal nourries, qui associent des mesures d'amélioration durable des moyens de subsistance à des activités destinées à renforcer l'accès à la nourriture.
 - **Mobilisation des ressources** :
 - Constituer un partenariat qui multiplie le nombre des membres qui participent à *Alliés contre la faim* et s'engagent dans une action concrète pour réduire la faim.
 - Les efforts de mobilisation des ressources sont axés sur le principe d'obligation réciproque entre les membres d'*Alliés contre la faim*. Un membre qui s'engage activement en faveur de l'éradication de la faim, soumet des propositions réalisables pour y parvenir et alloue des ressources intérieures suffisantes, doit pouvoir compter sur l'appui d'autres membres.
 - Chaque collègue d'*Alliés contre la faim* préparera et mettra régulièrement à jour un plan d'action. Il fixera et énoncera ses propres objectifs et ses engagements liés à un calendrier précis sous forme d'un *Engagement à éradiquer la faim* et il sera tenu responsable par *Alliés contre la faim* de leur réalisation. Les engagements et les réalisations seront placés sur le site Internet de l'Alliance internationale : www.iaahp.net
 - Encourager la création de cadres généraux, de plans d'action et les engagements de ressources pour veiller à ce que tout le monde puisse

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	--

profiter du droit à la nourriture – processus qui doit engager la participation pleine et entière des secteurs de la population qui sont le plus gravement touchés par l'insécurité alimentaire.

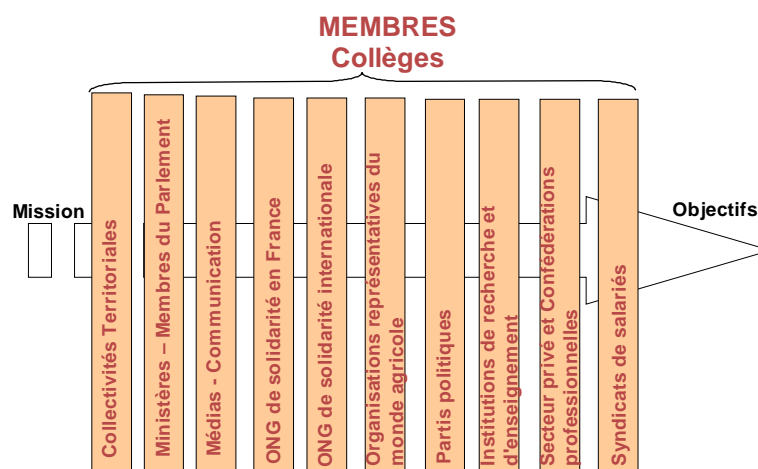
- *Alliés contre la faim* encouragera et facilitera la mobilisation de ressources pour les programmes de réduction de la faim. Il définira les besoins, les sources de fonds et les autres formes d'assistance possibles et favorisera l'instauration des liens nécessaires. Toutefois, le Conseil ne servira pas d'intermédiaire financier pour acheminer des fonds à l'appui des programmes d'éradication de la faim. Il encouragera et facilitera des accords de financement direct entre les membres. Ces derniers devront informer le Conseil du montage financier des projets.
- Les ressources destinées à couvrir les dépenses de fonctionnement et d'investissement d'*Alliés contre la faim* (animation des collèges, émergence de nouveaux projets, actions de communication) proviendront de sources diverses, notamment : subventions de l'Etat, dons et legs, bénéfiques tirés d'actions de communication particulières.


B. Du réseau informel de l'Alliance française contre la faim à la structure associative actuelle « *Alliés contre la faim* »

Deux rencontres majeures marquent la création de l'Alliance française contre la faim :

Le 9 décembre 2004, premier rendez-vous des acteurs de la lutte contre la faim: présentation des ambitions de l'Alliance française contre la faim en présence d'acteurs du gouvernement et de la société civile, partenaires privilégiés de la FAO.

- Désignation de deux co-présidents représentants de la société civile et du gouvernement ainsi que d'un secrétaire général.
- Identification de 10 groupes, appelés « Collèges », qui sont les suivants :



BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---


Le 26 janvier 2005, mise en place d'une organisation concertée : réunion constitutive de l'Alliance française contre la faim en d'acteurs du gouvernement et de la société civile.

Un Conseil restreint avec à sa tête deux présidents a été désigné :

- Co-présidents : Jacques GODFRAIN, député-maire de Millau et président de l'Association française pour la FAO (AFFAO) et Alain PIERRET, ancien ambassadeur et président du Comité interministériel de l'agriculture et de l'alimentation.
- Secrétaire général : Patrick PRUVOT, secrétaire général du Comité interministériel de l'Agriculture et de l'Alimentation.
- Adjointe chargée des questions financières : Michèle LÉSEL, secrétaire générale de l'Association française pour la FAO (AFFAO).
- Désignation d'un représentant par collège et d'un suppléant,
- Choix d'un logo, créé par l'agence Havas Advertising, pour représenter l'Alliance française contre la faim,
- Emergence de deux projets multi-partenaires :
 - l'invitation d'Alliés contre la faim par la FAO au salon international de l'agriculture (SIA) à Paris.
 - une action de développement multi-partenaires initiée par l'ONG Pro Natura International à Madagascar.

À ce stade précoce de l'existence d'*Alliés contre la faim*, les principales fonctions du Conseil étaient les suivantes:

- § Tenir une liste des membres d'*Alliés contre la faim*, incluant notamment les membres, ainsi qu'une liste des contacts entrepris.
- § Rédiger des documents exposant les objectifs et les visées d'*Alliés contre la faim* et les soumettre à l'attention des institutions et des organisations de la société civile engagées dans la lutte contre la faim.
- § Favoriser l'évolution constante de la stratégie d'*Alliés contre la faim* afin qu'elle réponde à la perception qu'ont les membres de leurs nouveaux besoins et de leurs nouvelles possibilités.
- § Encourager les partenaires à s'engager dans le travail de l'Alliance, en sachant que la première priorité est de créer les conditions favorables à la formation du réseau d'*Alliés contre la faim*.
- § Établir des liens réciproques avec d'autres alliances, partenariats et mécanismes contribuant directement ou indirectement à la réduction de la faim.
- § Encourager les membres à s'engager dans des activités de sensibilisation à la lutte contre la faim, notamment par l'organisation de manifestations servant de tribunes aux membres et la représentation d'*Alliés contre la faim* aux grandes conférences et réunions internationales sur ce sujet.

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

- § Élaborer des cadres et des systèmes de suivi standardisés qui seront utilisés par les membres.
- § Organiser des débats entre les membres d'*Alliés contre la faim* sur les principaux thèmes relatifs à la lutte contre la faim.
- § Coordonner la préparation de la participation d'*Alliés contre la faim* aux journées mondiales de l'alimentation (JMA).
- § Faire rapport, pour le compte d'*Alliés contre la faim*, à l'Alliance internationale.
- § Faire rapport, si les membres le jugent approprié, aux autres organes nationaux et internationaux responsables du suivi de la réalisation des objectifs de développement pour le Millénaire.
- § Participer à la mise en œuvre des directives volontaires pour le droit à l'alimentation, adoptées par le conseil de la FAO en novembre 2004.

Au cours de l'année 2005 et au vu des activités développées, il a été identifié que ce dynamisme se devait d'être renforcé. C'est pourquoi la grande majorité des membres a souhaité faire évoluer le réseau vers un statut associatif. Cette mutation a été portée par la nécessité de se doter d'un outil collectif efficace et pérenne facilitant l'approche plurielle et d'augmenter le nombre et l'impact des actions mises en œuvre contre la faim.

La déclaration de création de l'association type loi de 1901 a été déposée en préfecture à Paris le 2 décembre 2005 ; parution au journal officiel le 14 janvier 2006. Le Président du Conseil Économique et Social a accepté que l'association *Alliés contre la faim* ait son siège social dans cette enceinte.


Mais la structure a continué ses activités de manière informelle, jusqu'à l'assemblée générale du 27 avril 2006. A l'issue de cette assemblée qui avait pour but de formaliser le statut associatif, les membres du Conseil, les membres du bureau ainsi que les représentants des collègues ont été officiellement nommés :

Membres du bureau :

- **Co-présidents** : Jacques GODFRAIN, député-maire de Millau et président de l'Association française pour la FAO (AFFAO) et Alain PIERRET, ancien ambassadeur et président du Comité interministériel de l'agriculture et de l'alimentation.
- **Co-vice-présidents** : Marcel MAZOYER, vice-président de l'Association française pour la FAO (AFFAO), et Patrick PRUVOT, secrétaire général du Comité interministériel de l'Agriculture et de l'Alimentation.
- **Secrétaire** : Dominique HERON, responsable partenariats / développement durable chez VÉOLIA.
- **Trésorier** : Bernard PROST A LA DENISE, économiste – auditeur / INTERPOL.

Membres du Conseil :

- Personnes ci-dessus

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	--

et :

- Représentant du Collège Médias-Communication :
 - § **Titulaire Médias** : Olivier ZEGNA-RATA , Directeur des relations extérieures du groupe Canal +.
 - § **Suppléant Médias** : Geneviève WIELS, RFO.
 - § **Titulaire Communication** : Jacques SEGUOLA, Vice-président Havas Euro RSCG.

- Représentant du Collège ONG de solidarité internationale :
 - § **Titulaire** : Guy REINAUD, Président Pro Natura International

- Représentant du Collège Collectivités territoriales :
 - § **Titulaire** : Jean-Claude MAIRAL, Vice-président du Conseil Régional d'Auvergne.
 - § **Suppléant** : Jean-Philippe BAYON, Vice-président du Conseil Régional Rhône-Alpes.


- Représentant du Collège Organisations représentatives du monde agricole :
 - § **Titulaire** : Luc GUYAU, Président de l'APCA, vice-président du Conseil Economique et Social.

- Représentant du Collège organismes et institutions de Recherche et d'Enseignement :
 - § **Titulaire Recherche** : Marc PUYGRENIER, Directeur de la valorisation de la Recherche Agropolis.
 - § **Suppléant Recherche** : Francis DELPEUCH, Directeur de recherche nutrition IRD.
 - § **Titulaire Enseignement** : Sophie RAYNAUD, Chargée de mission au Ministère de l'agriculture.

- Représentant du Collège Secteur privé et Confédérations interprofessionnelles :
 - § **Titulaire** : Dolorès LARROQUE, coordinatrice développement durable monde chez SODEXHO.

Les Collèges suivants n'ont pas été pourvus (et restent toujours à pourvoir à l'heure actuelle) :

- Représentant du Collège *Syndicats de salariés*
- Représentant du Collège *Ministères – Membres du Parlement*
- Représentant du Collège *ONG de solidarité en France*

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

- Représentant du Collège *Partis politiques*

Notons qu'un « Délégué Général » a été nommé dans les statuts art. 15 – Fonctionnement permanent : « En accord avec le Conseil, le président nomme un délégué général qui assure, sous son contrôle, le fonctionnement permanent de l'association.

Le Délégué Général assiste aux réunions du Conseil et aux Assemblées Générales. »

C. Activités déployées en 2005 / 2006

1. Travail de coordination

Le travail de coordination a été intense sur l'ensemble de l'année 2005. Il s'est surtout développé à partir du deuxième semestre, temps nécessaire à l'organisation des collèges. Concernant le nombre et la nature des réunions, l'activité à été la suivante :

Assemblées générales : 3 (avec environ 60 institutions présentes)

Réunions du Conseil : 4 (dont une avec le Directeur Général de la FAO)

Réunions du Bureau : 4

Réunions de collèges : 10

§ Recherche et Formation : 3

§ Organisations professionnelles agricoles : 2

§ Collectivités : 2

§ Médias : 1

§ Secteur privé : 1

§ ONG : 1

§ Réunion thématique préparatoire au SIA 2006 : 1


Chaque réunion a fait l'objet d'un compte rendu envoyé aux membres du Conseil.

2. Actions d'information

Plan national

Alliés contre la faim a bénéficié des moyens de communication de quelques membres mais l'absence d'un véritable outil de communication n'a pas permis d'organiser correctement une information structurée en 2005. L'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture (APCA) a transmis une lettre à diffusion nationale appelant à participer aux différentes manifestations mises en œuvre par les membres lors de la Journée mondiale de l'alimentation.

A l'instigation de M. Luc GUYAU, une présentation d'*Alliés contre la faim* a été organisée au Conseil Economique et Social le 13 octobre 2005, avec la participation notamment de Mme Elisabeth DAHAN, conseillère du Président du CES pour les affaires internationales.

<p align="center">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p align="center">Valérie BERTHOMIER</p>  <p align="center">Alliés Contre la Faim</p>
--	---

Plan international

Site Internet de l'Alliance internationale contre la faim

Alliés contre la faim est présent sur l'espace dédié à l'Alliance internationale sur le site Internet de la FAO à l'adresse suivante : www.iaahp.net. Les informations contenues utilisent plusieurs supports :

audio : une interview du président PIERRET est en ligne .

photo : des images du stand d'*Alliés contre la faim* prises lors du SIA 2005 sont consultables.

texte : des communiqués de presse d'*Alliés contre la faim* sont en ligne, ainsi qu'un compte rendu d'activités.

Présentation d'*Alliés contre la faim*

Patrick PRUVOT, Secrétaire général a présenté l'essentiel des activités d'*Alliés contre la faim* devant les Représentants des Etats membres et de la société civile au cours du Comité de la sécurité alimentaire de la FAO à Rome, au mois de juin 2005 .

Rencontres avec d'autres Alliances nationales

Le Vice-président Marcel MAZOYER a rencontré une délégation de l'Alliance brésilienne contre la faim afin d'échanger les expériences et d'expliquer la diversité des approches possibles de ce concept.

Le président Alain PIERRET a rencontré au mois de juin 2005 le Représentant permanent de la Suisse près la FAO qui souhaitait mieux connaître la démarche menée en France.

3. Activités de plaidoyer

Autour de la Journée mondiale de l'alimentation 2005

Soutien aux autres manifestations :


Un communiqué de presse relatant les manifestations organisées en France par les autres organisations a été diffusé largement auprès des médias.

Cette activité de soutien aux autres manifestations devrait prendre plus d'importance en organisant la collecte d'informations dès la genèse des projets.

Valorisation des projets et actions des membres du réseau :

A la suite du travail de réflexion mené au sein du Collège des médias, une organisation de la remontée de l'information vers les médias a été mise en place au mois de juin. Cependant, les résultats obtenus n'ont pas été à la hauteur des espérances. Une véritable méthode travail devrait se mettre en place dès que possible en vue d'obtenir une meilleure couverture médiatique en 2006, grâce à un effort collectif s'inscrivant dans la durée.

Salon International de l'Agriculture 2005 stand d'*Alliés contre la faim*

<p align="center">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p align="center">Valérie BERTHOMIER</p>  <p align="center">Alliés Contre la Faim</p>
--	---

La FAO ayant mis son stand à la disposition d'*Alliés contre la faim*, le réseau a pu montrer son dynamisme en organisant plus d'une dizaine de débats au fil du Salon. Le Président de la République a apporté son soutien à *Alliés contre la faim* et souhaité un rapprochement avec la Fondation FARM.

L'ensemble des collèges existants a pu venir exprimer en public l'intérêt de ses membres pour la démarche proposée par le réseau.

Le lancement du site Internet de l'Alliance internationale contre la faim a été célébré à partir du stand.

Préparation de sciences en fêtes 2006

L'INRA, l'IRD, le CIRAD se sont mobilisés autour d'*Alliés contre la faim* pour mener une démarche commune auprès du cabinet du ministre de la Recherche afin que le thème de la malnutrition soit retenu lors de la fête de la science en octobre 2006. Les centres de recherches et les centres régionaux d'information scientifiques et techniques seront encouragés à traiter ce thème au sein du thème général de la santé.

Deux réunions auprès du ministère ont été nécessaires, mais l'accord de principe est acquis. Cependant, *Alliés contre la faim* continuera de maintenir l'attention des autorités tout en favorisant la diffusion de l'information au sein de chaque institution de recherche concernée.

4. Soutien à l'émergence et suivi des projets

Trois types de projets multi-partenaires ont été soutenus par *Alliés contre la faim* en 2005/2006. Pour chacun, le réseau a joué un rôle de coordinateur, a pu servir de caution et a facilité la mobilisation des ressources.

Projet Gret et Pro Natura à Madagascar avec Sodexo international

Le Gret et Pro Natura avait chacune leur propre projet à Madagascar. Dans le cadre d'*Alliés contre la faim*, elles ont accepté de se rapprocher pour se présenter conjointement sous le label du réseau.

Un projet de nature assez identique est actuellement à l'étude avec Sodexo international toujours à Madagascar avec de grandes chances d'aboutir.

Ce programme peut s'appuyer sur l'expérience et l'expertise de plusieurs membres d'*Alliés contre la faim*, dont un des projets multi-partenaires à Madagascar peut servir pour établir des procédures de travail.

Dans cette perspective, l'association pourrait venir en appui de l'action conjointe de plusieurs collectivités françaises à Madagascar, soutenue par le ministère français des affaires étrangères.

Eau, accès et maîtrise dans la Corne de l'Afrique

La situation durablement dramatique de cette région du monde fait l'objet d'un nouvel appel à solidarité de la part des Nations Unies. L'accès à l'eau revêt une importance capitale pour diminuer les souffrances des populations. Plusieurs grandes institutions membres d'*Alliés contre la faim* mènent déjà des actions de

terrain. Il s'agit de proposer une méthode de travail pour augmenter et accélérer les travaux notamment par le rapprochement de partenaires

Lutte contre la malnutrition des plus démunis en France : projets multi-partenaires dans les zones périurbaines

Une étude récente de l'Institut de veille sanitaire commanditée par le Ministère des affaires sociales indique qu'environ 10% de la population française vit en dessous du seuil de pauvreté. La malnutrition et les difficultés d'accès à la nourriture montrent l'importance du problème. Parce qu'elles accueillent souvent les personnes en situation précaire et qu'elles représentent l'aire de transition entre villes et campagnes, les zones périurbaines retiennent l'attention de l'association. L'implication particulière des professionnels agricoles associée aux acteurs caritatifs, doit permettre à de nombreux membres de l'association de s'impliquer davantage dans des actions innovantes et efficaces en France.

La diversité de ces types de projets montre la multiplicité des possibilités d'intervention d'*Alliés contre la faim*. Cependant, les résultats obtenus mettent l'accent sur les difficultés principales rencontrées lors d'approche multi-partenaires : différences culturelles et rythme et délais de mise en œuvre.

Cette activité va se développer afin de répondre aux demandes des membres. Un Comité de décision statuera sur l'éligibilité des projets en s'appuyant notamment sur une grille de critères remise à l'avance aux auteurs du projet.

5. Financement

Alliés contre la faim a bénéficié de l'appui des institutions suivantes :

FAO :	Valeur
Appui présence au SIA 2005	20 000 €
Mission d'un consultant	10 000 €


Association française pour la FAO :	
Diffusions courriers	800 €

INRA :
Accès à la bureautique et accueil gracieux de plus d'une vingtaine de réunions.

Assemblée Nationale :
Accueil gracieux de deux réunions

APCA :
Accueil gracieux de deux réunions

Euro-RSCG :
Création du Logo à titre gracieux

<p align="center">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p align="center">Valérie BERTHOMIER</p>  <p align="center">Alliés Contre la Faim</p>
--	---

Il convient de rajouter **huit mois** de travail d'une assistante **bénévole**.

Un budget 2006 a été approuvé lors de l'assemblée Générale du 27 avril 2006 pour la période allant de mai 2006 à décembre 2006.

Dans ce budget, une partie importante des actions de communication est générée par du mécénat de compétences apporté par Landor Associates. Landor est une agence de design et de communication. Depuis novembre 2005, Landor travaille à titre gracieux sur l'identité d'*Alliés contre la faim* afin de créer un symbole fort qui soit porteur de ses valeurs et de son message. Le montant de cette prestation s'élève à environ 40 000 euros. Landor tente de convaincre ses fournisseurs et les autres agences de du groupe de rejoindre cette démarche.

Une autre source de revenus pourrait provenir d'un pourcentage prélevé sur les projets pilotes multi-partenaires coordonnés par l'association. Cette hypothèse pourrait s'appliquer notamment au projet initié par le Gret et Pro Natura International sur Madagascar.

Le siège social d'*Alliés contre la faim* étant sis au Conseil Economique et Social, cela permet d'envisager la possibilité d'obtenir un bureau dans cette enceinte.

EN CONCLUSION :

ALLIES CONTRE LA FAIM C'EST :

- ◆ **Un organisme supranational**


Membre de l'Alliance internationale, créé sur l'initiative des 3 agences de l'ONU, agriculture, FAO, PAM et FIDA ; composé de ministères, collectivités locales, ONG, organisations professionnelles agricoles, médias, agences de communication, secteur privé, syndicats, partis politiques.

- ◆ **Un réseau**

Une force internationale de 34 alliances nationales à travers le monde. Plus de 100 organisations en France décidées à collaborer et à interagir. Un réseau animé par ses membres (1 projet = 1 collaboration entre plusieurs membres).

- ◆ **Un lobby pacifique créé par les institutionnels eux-mêmes !**

Un besoin de communiquer sur l'intérêt de leurs actions de solidarité auprès du public et en interne. Un outil pour regagner la confiance du public et convaincre de la nécessité d'un changement d'attitude devant l'ampleur du problème.

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER <i>Alliés Contre la Faim</i>	
--	--	---

ALLIES CONTRE LA FAIM N'EST PAS :

- ◆ **Une organisation non gouvernementale** (au sens commun)
 Action contre la faim, Secours catholique, Restos du cœur, ATD Quart monde : entités qui mènent des projets en nom propre sur le terrain, des actions de plaidoyer auprès des institutionnels...
- ◆ **Une simple association d'organisations**
 Comité français de solidarité internationale (regroupement militant d'ONG), IRCOD (structure d'aide aux associations humanitaires en région), Association des maires de France...
- ◆ **Une fondation**
 Essentiellement bailleurs fonds.
- ◆ **Un mouvement politique**


2. Essai de diagnostic stratégique

L'idée de mettre en œuvre cet audit nous est venu assez logiquement. La structure étant récente il semblait intéressant d'établir une sorte « d'état des lieux d'entrée » qui permettrait de lister les actions prioritaires à introduire et à développer au fil du temps. La méthodologie utilisée a été celle du document «diagnostic stratégique» remis lors du module UMA SO2.

N.B. : L'organisation n'ayant pour le moment aucun salarié, nous avons supprimé les questions s'y rapportant.

MISSION


L'organisation a une finalité clairement définie Commentaires : OUI - se reporter à la mission	Points à améliorer	Points forts Cause attachante
Des valeurs et des certitudes partagées par tous guident l'organisation et ses membres Commentaires : OUI - les membres d'Alliés partagent les valeurs de l'association	Points à améliorer	Points forts Convaincus de pouvoir faire quelque chose
Chacun comprend dans quel champ se situe l'organisation Commentaires : il n'est pas sûr que tous comprennent bien le champ dans lequel l'organisation se situe... (réseau, développement...)	Points à améliorer Actions de communication envers les membres et les prospects	Points forts

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

L'organisation apporte des services de qualité qui sont en cohérence avec sa mission <u>Commentaires</u> : en principe l'organisation le devrait. Mais, étant très récente l'évaluation de ses prestations n'est pas encore effectuée	Points à améliorer Prévoir évaluation de la qualité des services proposés	Points forts
Les programmes et les projets transforment le projet associatif en actions <u>Commentaires</u> : sur le papier seulement pour le moment ; pas de réalisations concrètes pour l'instant	Points à améliorer Mettre en œuvre concrètement les projets transversaux	Points forts
La finalité de l'organisation est régulièrement rappelée aux membres et aux non membres <u>Commentaires</u> : OUI via l'émission de documents	Points à améliorer	Points forts Comptes rendus stipulant la finalité
Les responsabilités du CA, des commissions et de l'équipe salariée reflètent les finalités, les buts et les objectifs <u>Commentaires</u> : évoquées dans les statuts, mais pas de formalisation officielle	Points à améliorer Formalisation des responsabilités Conseil, commissions	Points forts
La vision de ce que sera l'organisation dans le futur est clairement exprimée <u>Commentaires</u> : absolument pas	Points à améliorer Réflexion puis émission d'un document	Points forts
Les stratégies pour atteindre cette vision sont clairement établies <u>Commentaires</u> : NON – pas de plan stratégique	Points à améliorer Plan stratégique concret	Points forts
Les dirigeants sont capables d'inspirer une vision partagée <u>Commentaires</u> : OUI – mais manque de communication	Points à améliorer Leadership à améliorer	Points forts

GOVERNANCE ET STRUCTURE


Les administrateurs et les membres du bureau sont périodiquement élus <u>Commentaires</u> : OUI (mais, cela dit, ce n'est que la première élection suite à la constitution de	Points à améliorer	Points forts Respect des statuts
--	--------------------	---

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

l'association)		
Les nouveaux membres du CA sont sélectionnés parmi des personnes intéressées et compétentes <u>Commentaires</u> : OUI - à améliorer en matière d'opérationnel	Points à améliorer Personnes plus « opérationnelles »	Points forts
La composition du CA reflète les statuts, les membres, les clients et l'environnement <u>Commentaires</u> : oui les membres du CA font partie d'un des collègues	Points à améliorer	Points forts Bien diversifié
Les procédures permettent l'arrivée de nouveaux dirigeants <u>Commentaires</u> : pas de formalisation des procédures, ni dans les statuts, ni dans le règlement intérieur	Points à améliorer Introduire procédures adéquates	Points forts
Le CA est composé d'un mélange de membres expérimentés et de membres récents <u>Commentaires</u> : l'organisation est extrêmement récente, donc tous les membres du CA sont nouveaux...	Points à améliorer Veiller lors du renouvellement au juste milieu anciens/nouveaux	Points forts
La durée et le nombre des mandats sont limités de manière à permettre le renouvellement <u>Commentaires</u> : OUI – cf. statuts & règlement intérieur	Points à améliorer	Points forts Sujet cadré
La direction de l'organisation est assurée par une équipe de dirigeants élus et/ou nommés <u>Commentaires</u> : OUI (cf. statuts)	Points à améliorer	Points forts Processus démocratique
Les dirigeants montrent leur volonté à rechercher des opportunités et à prendre des risques <u>Commentaires</u> : NON – ils laissent faire le Délégué Général	Points à améliorer Trouver des dirigeants plus pro-actifs	Points forts
Les dirigeants assurent le leadership dans les coopérations qu'ils mettent en œuvre <u>Commentaires</u> : NON – idem que précédemment	Points à améliorer Les faire utiliser leur leadership	Points forts

Les dirigeants mettent les membres en capacité d'agir <u>Commentaires</u> : NON – pas de formalisation des actions	Points à améliorer Délégations	Points forts
Les dirigeants gouvernent par l'exemple <u>Commentaires</u> : manque d'implication	Points à améliorer	Points forts
Les dirigeants reconnaissent les contributions apportées et valorisent les réalisations <u>Commentaires</u> : reconnaissance des contributions : moyen ; valorisation des réalisations : non (le fait d'avoir des plans de réalisations leur suffit, qu'elles soient réalisées...)	Points à améliorer Trouver un moyen officiel de reconnaissance des contributions	Points forts
Les responsabilités sont clairement assignées dans la structure <u>Commentaires</u> : NON – les statuts et le règlement intérieur abordent le sujet, mais il n'y a pas plus de formalisation	Points à améliorer Formulations des rôles et responsabilités sur un document détaillé	Points forts
Le CA tient régulièrement des réunions programmées <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer	Points forts Bon fonctionnement des organes institutionnels
Le CA contrôle sa propre activité et son rôle <u>Commentaires</u> : NON – il n'en voit pas l'utilité	Points à améliorer Instaurer un rapport d'activité	Points forts
Le CA contrôle les activités de l'organisation <u>Commentaires</u> : OUI (en fait le Délégué Général fait un rapport d'activités)	Points à améliorer	Points forts Responsabilité (mais à posteriori ?)
Le CA apporte des orientations aux nouveaux membres <u>Commentaires</u> : NON - mais l'organisation est récente, donc il n'y a pas encore de nouveaux membres	Points à améliorer Veiller à ce qu'il le fasse lors de l'introduction de nouveaux membres	Points forts
Le rôle, les responsabilités et les missions du CA sont consignés dans un document	Points à améliorer Emission d'un	Points forts

<p><u>Commentaires</u> : NON – les pouvoirs du Conseil sont dans les statuts ; le rôle des représentants des collèges (qui siègent au Conseil) est en revanche bien décrit dans le règlement intérieur</p>	document	
<p>Le CA réalise un bilan annuel de ses activités</p> <p><u>Commentaires</u> : NON - un bilan d'activités de l'organisation est effectué, mais pas du Conseil proprement dit en tant qu'entité</p>	Points à améliorer Formaliser ce document bilan	Points forts
<p>Les réunions ont toutes un ordre du jour distribué à l'avance</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI</p>	Points à améliorer	Points forts Respect fonctionnement institutionnel + efficacité
<p>Les comptes rendus sont rédigés et diffusés rapidement</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI (malgré des relectures)</p>	Points à améliorer	Points forts Information disponible rapidement et non censurée
<p>Les membres sont tenus informés des réunions à venir, des décisions politiques et des actions dans un délai approprié</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI via les comptes rendus des Conseils (ou autres documents)</p>	Points à améliorer	Points forts Information disponible rapidement
<p>Les missions et les responsabilités du CA sont écrites et communiquées aux membres</p> <p><u>Commentaires</u> : absolument pas</p>	Points à améliorer Document formel à écrire	Points forts
<p>La structure de l'organisation autorise la promotion des élus</p> <p><u>Commentaires</u> : rien n'interdit la promotion des élus, mais il n'y a pas de procédure ni le prévoyant, ni le formalisant</p>	Points à améliorer Formalisation de la procédure	Points forts
<p>La structure de l'organisation permet la participation aux prises de décision au niveau le plus bas possible</p> <p><u>Commentaires</u> : pas de système de remontée d'information, notamment en provenance des membres « terrain »</p>	Points à améliorer Prévoir possibilité de remontées d'info du terrain (projets)	Points forts


BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

La structure de l'organisation permet aux opinions minoritaires de s'exprimer <u>Commentaires</u> : OUI (ils peuvent toujours donner leur opinion...)	Points à améliorer	Points forts Eventuellement conviés en tant qu' »observateur »
La structure de l'organisation autorise les changements <u>Commentaires</u> : dans l'état actuel oui	Points à améliorer	Points forts Souplesse
La structure de l'organisation est précisément définie et permet de s'assurer que les activités prévues sont accomplies <u>Commentaires</u> : relativement bien définie mais, rien n'est réellement formalisé pour s'assurer que les activités prévues sont accomplies. La structure se repose sur le Délégué Général supposé suivre la mise en œuvre de ces activités.	Points à améliorer Formaliser une procédure de suivi des activités	Points forts
L'autorité et la responsabilité sont clairement définies <u>Commentaires</u> : cette partie est assez floue...	Points à améliorer Définir précisément qui fait quoi...	Points forts
Les réunions sont conduites efficacement <u>Commentaires</u> : assez oui, principalement grâce aux membres du secteur privé	Points à améliorer	Points forts De plus en plus...

DOCUMENTS DE BASE

Le bureau sait où les documents importants sont classés <u>Commentaires</u> : OUI (chez le Délégué Général)	Points à améliorer	Points forts Accès aisé
Les documents originaux sont archivés dans un endroit sûr et des copies sont classées ailleurs <u>Commentaires</u> : OUI (chez la secrétaire du Délégué Général à l'INRA)	Points à améliorer	Points forts Accès aisé
Le directeur sait où sont archivés les documents originaux	Points à améliorer Information à	Points forts


<u>Commentaires</u> : NON	communiquer	
Les statuts prévoient des clauses de révision <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Introduire clause	Points forts
Les statuts sont revus régulièrement et modifiés si nécessaire <u>Commentaires</u> : ne s'est pas encore appliqué, la structure étant toute récente.	Points à améliorer Veiller à ce qu'ils le soient	Points forts
Les statuts prévoient clairement les obligations des administrateurs, du bureau et des cadres salariés dans le but d'éviter la confusion des rôles <u>Commentaires</u> : NON (ils n'évoquent que certains pouvoirs statutaires de représentation sauf pour le secrétaire et le trésorier – qui n'exercent pas ces responsabilités en réalité)	Points à améliorer Lors d'une révision introduire ces obligations	Points forts
Les membres ont facilement accès aux statuts <u>Commentaires</u> : OUI – copies distribuées facilement.	Points à améliorer	Points forts Information transparente
Les contrats et les conventions sont revus périodiquement <u>Commentaires</u> : l'organisation n'a pas vraiment eu le temps de passer des contrats ni des conventions vu sa nouveauté. Cela dit, un exemple de mécénat de compétences sans signature de convention a mal tourné empêchant l'association de pouvoir exercer tout recours...	Points à améliorer Mettre en place des conventions / contrats type	Points forts
Les comptes rendus sont archivés dans un registre spécifique <u>Commentaires</u> : prévu par les statuts, mais ?	Points à améliorer Mettre en place le registre spécial	Points forts
Des audits ou des contrôles financiers sont réalisés tous les ans <u>Commentaires</u> : ils doivent être prévus mais, pas de formalisation sur un document de cette prévision ; pour l'instant, la structure est encore trop récente.	Points à améliorer Veiller à ce qu'ils se passent lorsque l'organisation devra les mettre en place	Points forts

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

Les rapprochements bancaires sont faits régulièrement et ils sont consultables <u>Commentaires</u> : très peu de mouvements financiers pour le moment ; consultables auprès du secrétariat du Délégué Général.	Points à améliorer Appointer une personne officiellement en charge	Points forts
---	---	--------------

PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITES

Le CA approuve les programmes, services et activités ainsi que les allocations de ressources nécessaires <u>Commentaires</u> : OUI - mais c'est l'AG qui entérine le budget...	Points à améliorer Faire travailler le CA sur ces sujets	Points forts
Les membres approuvent les programmes, services et activités ainsi que les allocations de ressources nécessaires <u>Commentaires</u> : OUI, lors de l'AG	Points à améliorer	Points forts Démocratie
Les objectifs visés par les programmes sont clairement définis <u>Commentaires</u> : OUI, en rapport avec la mission	Points à améliorer	Points forts En accord avec la finalité de l'association
Les programmes, services et activités traduisent la finalité en actions <u>Commentaires</u> : OUI – mais pour le moment ils restent sur le papier...	Points à améliorer Concrétiser les projets	Points forts
La responsabilité et l'autorité de la mise en œuvre sont clairement identifiées et définies <u>Commentaires</u> : majoritairement NON	Points à améliorer A définir précisément	Points forts
La prise de décision est fondée sur une information appropriée <u>Commentaires</u> : à priori OUI	Points à améliorer	Points forts Bonne connaissance de l'environnement
Les dirigeants contrôlent en permanence les programmes, services et activités	Points à améliorer Prise de conscience de	Points forts

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---


<u>Commentaires</u> : NON – ils attendent le CA suivant pour faire un bilan	cette nécessité	
Le contrôle des programmes, services et activités inclut un retour d'information aux membres <u>Commentaires</u> : NON (puisque'il n'y a pas de contrôle)	Points à améliorer Commencer par contrôler, puis communiquer	Points forts
Le contrôle des programmes, services et activités inclut un retour d'information aux clients <u>Commentaires</u> : Absolument pas	Points à améliorer Procédure de communication aux clients	Points forts
Le coût des programmes, services et activités est prévu et maintenu dans le budget <u>Commentaires</u> : NON les coûts des projets n'ont pas été tous évalués	Points à améliorer Evaluer financièrement le coût de toutes les activités	Points forts
Le coût des programmes, services et activités est prévu et ajusté, si nécessaire <u>Commentaires</u> : NON (peut-être lorsque le trésorier sera en place)	Points à améliorer Personne qualifiée en charge	Points forts
Les ressources nécessaires (en termes de moyens financiers et humains) pour réaliser les programmes, services et activités sont effectivement réunies <u>Commentaires</u> : NON – postes bénévoles non pourvus, ressources manquantes...	Points à améliorer Trouver impérativement l'adéquation ressources / programmes...	Points forts
La valeur des programmes, services et activités est identifiée et mesurée <u>Commentaires</u> : NON aucune étude de faite sur ce sujet.	Points à améliorer Introduire mesures	Points forts

FINANCES


La procédure de prévision budgétaire est forte et cohérente <u>Commentaires</u> : NON – elle n'existe pas	Points à améliorer Formaliser procédure de prévision budgétaire	Points forts
Le budget reflète le plan d'actions	Points à améliorer	Points forts

<u>Commentaires</u> : budget prévisionnel : OUI ; budget réalisé : NON	Budget « collant » aux actions	
Le budget est approuvé par le CA <u>Commentaires</u> : OUI (cf. statuts et R.I.)	Points à améliorer	Points forts Respect procédure
Le CA reçoit régulièrement un relevé des charges et des produits <u>Commentaires</u> : NON, les produits sont évoqués lors des réunions de CA, mais il n'y a pas de point financier sur charges & produits	Points à améliorer Tenue d'une comptabilité détaillée	Points forts
Le CA contrôle la réalisation du budget et procède aux ajustements nécessaires <u>Commentaires</u> : en cours ; le CA constate le manque de ressources, mais ne propose pas de solutions d'ajustements.	Points à améliorer Imposer au CA la responsabilité du budget	Points forts
Le budget est équilibré <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Trouver un équilibre	Points forts
L'organisation a un historique des budgets sur 5 exercices <u>Commentaires</u> : ne s'applique pas : trop récent	Points à améliorer	Points forts
Les réserves représentent au moins six mois d'exploitation <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Trouver des réserves...	Points forts
D'un exercice à l'autre, l'évolution des charges et des produits ainsi que de l'actif et du passif est réalisée. <u>Commentaires</u> : ne s'applique pas : trop récent	Points à améliorer	Points forts
Le système comptable permet d'évaluer les coûts des programmes <u>Commentaires</u> : NON – d'abord il n'y a pas de système comptable ; ensuite il faudra avoir l'idée d'une mise en place d'un contrôle des coûts des programmes.	Points à améliorer Mise en œuvre du système comptable prévoyant le coût des programmes	Points forts
Les factures sont réglées rapidement <u>Commentaires</u> : en principe OUI	Points à améliorer	Points forts Fiabilité

<p>Les produits sont enregistrés et déposés en banque rapidement</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI par le Délégué Général</p>	<p>Points à améliorer</p>	<p>Points forts</p> <p>Trésorerie</p>
<p>Les documents dus aux financeurs sont édités chaque fois que c'est nécessaire</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI, mais dans la douleur...</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Préparer documents type</p>	<p>Points forts</p>
<p>L'information financière est publiée chaque fois que c'est nécessaire</p> <p><u>Commentaires</u> : idem que ci-dessus.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Préparer documents type</p>	<p>Points forts</p>
<p>Les opérations financières sont conformes aux bonnes pratiques</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI en principe.</p>	<p>Points à améliorer</p>	<p>Points forts</p> <p>Légal OK</p>
<p>Il existe un système de contrôle interne, avec double signature pour les montants importants</p> <p><u>Commentaires</u> : Apparemment NON</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Mettre en place ce contrôle dès que possible</p>	<p>Points forts</p>
<p>La personne chargée des rapprochements bancaires est différente de celle qui procède aux enregistrements des produits en espèces</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI – Délégué Général / Secrétaire du Délégué</p>	<p>Points à améliorer</p>	<p>Points forts</p> <p>Risque minimal</p>
<p>Toutes les dépenses sont approuvées à l'avance par des personnes dûment autorisées</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI, mais aucune procédure n'est formalisée.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Formaliser procédure de dépenses</p>	<p>Points forts</p>
<p>Les produits reçus en espèces sont comptés, vérifiés et déposés en banque rapidement</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI</p>	<p>Points à améliorer</p>	<p>Points forts</p> <p>Trésorerie</p>
<p>L'enregistrement des produits et l'édition éventuelle des reçus sont rapides</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Vérifier reçu fiscaux</p>	<p>Points forts</p>

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

<u>Commentaires</u> : enregistrements OUI – reçus NON. La question se pose même de savoir si l'association est habilitée à émettre des reçus fiscaux...	possibles avec l'administration adéquate	
Le plan de développement des ressources est en cohérence avec les besoins des programmes définis par le plan stratégique <u>Commentaires</u> : sur le papier OUI ; dans la réalité NON	Points à améliorer Faire coïncider les deux...	Points forts
Le plan de développement des ressources correspond aux besoins exprimés par les membres <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Vérifier les besoins des membres et les chiffrer	Points forts
Un plan d'urgence peut être mis en place si les ressources sont inférieures aux prévisions <u>Commentaires</u> : il n'y a pas vraiment de plan d'urgence prévu. L'adaptation se fait en fonction des rentrées des ressources.	Points à améliorer Prévoir plan « B » et arrêter de faire dans l'urgence	Points forts
Le contrôle annuel des comptes est réalisé par un intervenant extérieur à l'organisation <u>Commentaires</u> : l'organisation est trop jeune aujourd'hui pour avoir eu droit à son premier contrôle annuel ; il n'y a pas de procédure formalisant ce contrôle des comptes externe.	Points à améliorer Mettre en place cette procédure formellement	Points forts
Les recommandations formulées par les contrôleurs et les auditeurs sont prises en compte par les dirigeants de l'organisation Commentaires : Ne s'applique pas	Points à améliorer	Points forts
Tous les documents fiscaux sont remplis en temps et en heure Commentaires : ne s'applique pas pour l'instant	Points à améliorer	Points forts
Une personne est responsable de la caisse <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer	Points forts Responsabilité identifiée
La caisse est tenue avec des reçus de toutes les dépenses	Points à améliorer	Points forts Légal

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---


<u>Commentaires</u> : OUI		
Les prévisions de trésorerie sont réalisées <u>Commentaires</u> : NON mais gestion financière récente.	Points à améliorer Mettre en place une formule de gestion de trésorerie	Points forts
La politique d'investissement fait l'objet d'une procédure écrite <u>Commentaires</u> : NON pas de procédure écrite mais il n'y a pas d'investissements prévus.	Points à améliorer Procédure d'investissement à écrire	Points forts
La mise en concurrence est utilisée pour les marchés importants <u>Commentaires</u> : il n'y a pas de procédure formelle pour les achats.	Points à améliorer Mettre en place une procédure concernant les achats	Points forts

MEMBRES

L'organisation a un plan de recrutement des adhésions <u>Commentaires</u> : OUI mais pas formalisé ; il est seulement stipulé dans le R.I. que les représentants des collèges doivent favoriser l'adhésion de nouveaux membres. L'adhésion des personnes physiques doit aussi faire l'objet d'une réflexion.	Points à améliorer Formalisation chiffrée et réitération du message aux membres	Points forts Concept de recrutement OK
Les différentes catégories d'adhésion permettent d'accueillir une diversité de membres <u>Commentaires</u> : OUI la diversité correspond aux différents collèges + personnes physiques.	Points à améliorer	Points forts Bonne diversité
L'organisation gère et met à jour un fichier de prospects (membres potentiels) <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer Mise à jour du fichier Information	Points forts Existence du fichier
Les conditions d'adhésion sont stipulées dans les statuts <u>Commentaires</u> : NON mais, dans le règlement intérieur.	Points à améliorer	Points forts Ecrit

Les conditions d'adhésion sont exposées aux prospects <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer	Points forts Transparence
L'organisation a un plan de développement des adhésions <u>Commentaires</u> : OUI (mais pas officiellement formalisé)	Points à améliorer Formalisation chiffrée	Points forts Existant
L'organisation est concernée par la fidélisation des membres <u>Commentaires</u> : OUI mais pour le moment pas d'actions dédiées	Points à améliorer Mise en place des projets transversaux	Points forts Conscience de l'importance de la fidélisation
L'organisation est concernée par l'implication des membres <u>Commentaires</u> : OUI parce que s'ils ne s'impliquent pas, la finalité de l'organisation ne peut être atteinte.	Points à améliorer	Points forts Implication considérée comme vitale
L'organisation est concernée par la satisfaction des membres <u>Commentaires</u> : OUI mais pas d'enquête de satisfaction. Organisation trop récente ?	Points à améliorer	Points forts Satisfaction = fidélisation
Les membres sont associés aux prises de décision <u>Commentaires</u> : OUI & NON, cela dépend sur quel sujet.	Points à améliorer Impliquer les membres de manière systématique	Points forts
Des études sont régulièrement menées pour contrôler les besoins des membres et leur appréciation des programmes, services et activités de l'organisation <u>Commentaires</u> : NON, organisation récente, mais pas de document stipulant que des études de ce genre seront menées.	Points à améliorer Formalisation d'une procédure	Points forts
Lorsqu'un membre quitte l'organisation, on lui demande les raisons de son départ <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Lui demander	Points forts

Les hausses de cotisation sont expliquées par écrit <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer	Points forts Transparence
L'organisation a un support spécifique de communication avec ses membres <u>Commentaires</u> : NON – un site Internet (Intranet) est prévu et même fait partie des obligations de l'Alliance Internationale, mais il n'est pas créé pour le moment.	Points à améliorer Mise en place du site Internet / Intranet pour les membres	Points forts
Les programmes, services et activités font l'objet d'une communication aux membres par des voies diverses : newsletters, mailings, réunions, etc.. <u>Commentaires</u> : OUI, courriers et invitations aux réunions mais...	Points à améliorer Prévoir une façon régulière d'information	Points forts
Les avantages attachés à l'adhésion sont périodiquement communiqués aux membres <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Rétération du message	Points forts
Les opérations relatives à la vie associative sont planifiées et prévues dans le budget <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Détail dans planification budgétaire	Points forts
L'attention portée aux membres par l'organisation est illustrée par la participation de ceux-ci aux programmes, aux réunions et aux événements <u>Commentaires</u> : OUI, ils sont conviés	Points à améliorer	Points forts Toujours invités
La croissance des adhésions est contrôlée et les plans sont ajustés si nécessaires <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Procédure de contrôle et d'ajustement à mettre en oeuvre	Points forts
Les demandes formulées par les membres sont traitées rapidement	Points à améliorer Désigner personne	Points forts


BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER <i>Alliés Contre la Faim</i>	
--	--	---

Commentaires : NON	pour coordonner et suivre les demandes
------------------------------------	--

SYSTEMES D'INFORMATION

Alliés contre la faim est hébergé dans le bureau du Chargé d'information du Bureau Régional pour l'Europe de la FAO situé dans les locaux de l'Institut National de Recherche Agronomique, donc bénéficie du support logistique de l'INRA en matière de systèmes d'information.


L'organisation dispose d'un plan de management de systèmes d'information Commentaires : NON (INRA oui ?)	Points à améliorer Prévoir plan	Points forts
L'organisation utilise de manière efficace la technologie appropriée Commentaires : NON, manque d'efficacité dû à des problèmes organisationnels.	Points à améliorer Prévoir outils (et formations) appropriés	Points forts
Les ordinateurs et les systèmes d'information sont des outils utilisés pour réaliser les programmes, services et activités de l'organisation Commentaires : OUI	Points à améliorer	Points forts Respect
Les fichiers sont sauvegardés régulièrement Commentaires : OUI	Points à améliorer	Points forts Sécurité
Les sauvegardes sont archivées dans un lieu sûr Commentaires : OUI	Points à améliorer	Points forts Sécurité
L'organisation a établi un plan d'urgence Commentaires : ?	Points à améliorer S'il n'y en a pas, le prévoir	Points forts
Des anti-virus mis à jour régulièrement sont installés sur tous les ordinateurs Commentaires : OUI via l'INRA	Points à améliorer	Points forts Sécurité

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

L'organisation a élaboré des directives d'utilisation du courrier électronique et d'Internet <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Prévoir directives	Points forts
L'adéquation entre l'utilisation des systèmes d'information et les besoins organisationnels est régulièrement évaluée <u>Commentaires</u> : NON et cela génère des problèmes d'efficacité.	Points à améliorer Mettre en place ultérieurement cette adéquation	Points forts

SALARIES ET BENEVOLES

Les bénévoles sont traités avec respect <u>Commentaires</u> : OUI & NON – ils sont traités gentiment.	Points à améliorer Veiller au respect de l'apport des bénévoles	Points forts
Les bénévoles sont conscients de leur rôle et de leurs responsabilités <u>Commentaires</u> : Pas de description de poste	Points à améliorer Descriptions de postes	Points forts
L'organisation élabore des objectifs de performance <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Prévoir introduction d'objectifs	Points forts
L'organisation propose au personnel des programmes de formation pour renforcer ses compétences <u>Commentaires</u> : NON sauf un séminaire de formation sur les projets destiné aux administrateurs.	Points à améliorer Evaluer les besoins, chiffrer, mettre des priorités, procéder	Points forts
Les conditions de travail sont agréables et conformes aux exigences de sécurité <u>Commentaires</u> : NON, un bureau non ventilé pour 2 ou 3 avec un seul téléphone.	Points à améliorer Trouver locaux adéquats pour travail en équipe	Points forts
Les descriptions de fonctions sont mises à jour	Points à améliorer	Points forts


BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER Alliés Contre la Faim	
--	---	---

<u>Commentaires</u> : NON, pas de descriptions de fonctions même pour les bénévoles	Descriptions de fonctions	
L'organisation fait appel à des consultants en cas de nécessité <u>Commentaires</u> : ne s'est pas encore présenté	Points à améliorer -	Points forts -
L'externalisation n'est utilisée que si elle est efficace en termes de coûts <u>Commentaires</u> : OUI mais pas sûr que les coûts soient le critère de décision.	Points à améliorer Veiller à se baser sur les coûts (lorsqu'ils seront estimés...)	Points forts
Le reporting est une obligation comprise et mise en œuvre <u>Commentaires</u> : n'existe pas	Points à améliorer Mettre en œuvre le reporting	Points forts
Les tâches sont accomplies de manière réelle et efficace <u>Commentaires</u> : réelle OUI ; efficacité NON	Points à améliorer Introduire outils et méthodes permettant l'efficacité	Points forts
Les conflits sont gérés de manière appropriée <u>Commentaires</u> : NE SAIS PAS	Points à améliorer -	Points forts -

COMMUNICATION

Les membres sont informés des programmes, services et activités de l'organisation <u>Commentaires</u> : à priori OUI	Points à améliorer Délais	Points forts Information circulant
Les membres sont informés des avantages de l'adhésion <u>Commentaires</u> : OUI	Points à améliorer	Points forts Bonne information
Les membres sont informés des décisions du CA <u>Commentaires</u> : OUI via les comptes rendus de réunion	Points à améliorer	Points forts Transparence


<p>Le plan de communication prévoit que les non membres sont informés des programmes, services et activités de l'organisation ainsi que des avantages de l'adhésion</p> <p><u>Commentaires</u> : les prospects sont informés mais il n'y a pas à proprement dit de plan de communication</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Introduire un plan de communication formalisé qui prenne en compte cet aspect</p>	Points forts
<p>L'organisation utilise tous les supports de communication adaptés à chaque cible</p> <p><u>Commentaires</u> : NON puisque le site Internet est inexistant.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Introduire dans le plan de communication support/cible</p>	Points forts
<p>Chacun des supports est utilisé efficacement</p> <p><u>Commentaires</u> : OUI mais ce n'est pas certain.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Vérifier l'efficacité</p>	Points forts
<p>L'organisation utilise un support de communication pour l'information de ses membres</p> <p><u>Commentaires</u> : site Internet à venir faisant partie d'une forme d'obligation lors de la création d'une Alliance nationale, mais qui n'est pas en place pour le moment.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Mise en place du site Internet (Intranet pour les membres)</p>	Points forts
<p>L'organisation analyse le feedback de sa communication</p> <p><u>Commentaires</u> : NON, pas de procédure formelle. Le Délégué étant un « communicant » doit l'analyser, mais pas de document résumant un feedback.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Formaliser le feedback de la communication</p>	Points forts
<p>Lorsqu'une enquête est réalisée auprès des membres, les résultats leur sont communiqués</p> <p><u>Commentaires</u> : ne s'est pas présenté pour l'instant.</p>	<p>Points à améliorer</p> <p>Prévoir de présenter les résultats lors d'une enquête</p>	Points forts
<p>Les archives historique de l'organisation sont conservées</p>	<p>Points à améliorer</p>	<p>Points forts</p> <p>Sécurité / Légal</p>

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---


<u>Commentaires</u> : OUI (chez la secrétaire du Délégué)		
La communication avec les partenaires et les financeurs est planifiée <u>Commentaires</u> : absolument pas.	Points à améliorer Le prévoir dans le plan de communication	Points forts

PLANIFICATION ET EVALUATION

L'organisation a un plan stratégique sur 3 à 5 ans <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Mettre en œuvre le plan stratégique	Points forts
La procédure annuelle de planification permet d'établir le plan d'actions et le budget <u>Commentaires</u> : cette procédure n'existe pas	Points à améliorer Mettre en œuvre la procédure de planification	Points forts
L'organisation a un comité stratégique qui établit le plan stratégique <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Créer comité stratégique	Points forts
Les plans d'actions annuels découlent du plan stratégique <u>Commentaires</u> : NON, par voie de conséquence...	Points à améliorer Mise en œuvre plan stratégique	Points forts
L'évaluation des programmes fait partie de la procédure de planification <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Mise en œuvre plan stratégique	Points forts
Le plan d'action annuel est fondé sur des objectifs réalistes <u>Commentaires</u> : les objectifs ne sont pas tous réalistes	Points à améliorer Analyse des objectifs via plan stratégique	Points forts
Le plan stratégique répond aux besoins actuels des membres	Points à améliorer Vérification lors de la	Points forts

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	--

<u>Commentaires</u> : ne s'applique pas puisque le plan stratégique n'existe pas.	mise en œuvre du plan stratégique	
Le plan stratégique répond aussi aux besoins futurs des membres <u>Commentaires</u> : ne s'applique pas puisque le plan stratégique n'existe pas.	Points à améliorer Vérification lors de la mise en œuvre du plan stratégique	Points forts
Le plan stratégique est un document vivant, réellement utilisé <u>Commentaires</u> : ne s'applique pas puisque le plan stratégique n'existe pas.	Points à améliorer Lors de la mise en place du plan, y veiller	Points forts
Le plan stratégique peut être modifié pour tenir compte des évolutions internes et externes <u>Commentaires</u> : ne s'applique pas puisque le plan stratégique n'existe pas.	Points à améliorer Lors de la mise en place du plan, y veiller	Points forts
L'organisation n'agit pas en permanence dans une situation d'urgence ou de crise <u>Commentaires</u> : pas en situation de crise, mais en situation d'urgence par manque de planification et d'organisation.	Points à améliorer Mise en place d'une organisation et d'outils permettant l'efficacité	Points forts
Les programmes sont évalués régulièrement <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Procédure d'évaluation	Points forts
Les services sont évalués régulièrement <u>Commentaires</u> : NON	Points à améliorer Procédure d'évaluation	Points forts
Les programmes et les services sont interrompus si nécessaires <u>Commentaires</u> : OUI mais par manque de ressources pas parce que l'évaluation est mauvaise.	Points à améliorer Veiller à introduire cette possibilité lors de la mise en place de l'évaluation	Points forts
L'organisation a une procédure de recherche et de veille pour introduire de nouveaux programmes et services	Points à améliorer Formaliser cette	Points forts

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

<u>Commentaires</u> : Les idées viennent au fur et à mesure et sont incorporées à la liste des programmes.	procédure – à travers un comité ?	
Audit d'organisation et évaluation font partie de la procédure de planification <u>Commentaires</u> : aucune procédure de planification... donc audit d'organisation et évaluation non programmés.	Points à améliorer Introduire ces audits dans la procédure de planification	Points forts

Synthèse

	Ce qui est dit	Ce qui est réellement fait	Ce qui est nécessaire
MISSION	<p>L'organisation a une finalité clairement définie</p> <p>Des valeurs et des certitudes partagées par tous guident l'organisation et ses membres</p> <p>L'organisation apporte des services de qualité qui sont en cohérence avec sa mission</p> <p>Les programmes et les projets transforment le projet associatif en actions</p>	<p>Les dirigeants sont capables d'inspirer une vision partagée</p> <p>La finalité de l'organisation est régulièrement rappelée aux membres et aux non membres</p>	<p>Réitérer le message sur le périmètre de l'association pour que chacun comprenne bien dans quel champ se situe l'organisation</p> <p>Exprimer formellement la vision de ce que sera l'organisation dans le futur ainsi que les stratégies à mettre en œuvre pour atteindre cette vision</p> <p>Concrétiser les projets transversaux pour traduire le projet associatif en actions</p> <p>Formaliser sur un document les responsabilités du Conseil, et des commissions</p> <p>Prévoir l'évaluation de la qualité des services proposés</p>

GOUVERNANCE	<p>Les nouveaux membres du CA sont sélectionnés parmi des personnes intéressées et compétentes</p>	<p>Les administrateurs et les membres du bureau sont périodiquement élus</p> <p>La composition du CA reflète les statuts, les membres, les clients et l'environnement</p> <p>La durée et le nombre des mandats sont limités de manière à permettre le renouvellement</p> <p>La direction de l'organisation est assurée par une équipe de dirigeants élus et/ou nommés</p> <p>Le CA tient régulièrement des réunions programmées</p> <p>Les réunions sont conduites efficacement</p> <p>Les réunions ont toutes un ordre du jour distribué à l'avance</p> <p>Les comptes rendus sont rédigés et diffusés rapidement</p> <p>Les membres sont tenus informés des réunions à venir, des décisions politiques et des actions dans un délai approprié</p> <p>Le CA contrôle les activités de l'organisation</p>	<p>Emettre un document écrit et le communiquer aux membres sur le rôle, les responsabilités et les missions du CA</p> <p>Définir les profils des dirigeants : volontaires à rechercher des opportunités et à prendre des risques ; leadership dans les coopérations qu'ils mettent en œuvre ; mettent les membres en capacité d'agir ; gouvernent par l'exemple ; reconnaissent les contributions apportées et valorisent les réalisations</p> <p>Mettre en place des procédures pour l'arrivée de nouveaux dirigeants</p> <p>Le CA doit : contrôler sa propre activité et son rôle ; apporter des orientations aux nouveaux membres ; réaliser un bilan annuel de ses activités</p>
--------------------	--	---	--

STRUCTURE	<p>La structure de l'organisation permet aux opinions minoritaires de s'exprimer</p>	<p>La structure de l'organisation autorise les changements</p>	<p>La structure de l'organisation autorise la promotion des élus</p> <p>Les responsabilités sont clairement assignées dans la structure</p> <p>La structure de l'organisation permet la participation aux prises de décision au niveau le plus bas possible</p> <p>La structure de l'organisation est précisément définie et permet de s'assurer que les activités prévues sont accomplies</p>
DOCUMENTS DE BASE		<p>Le bureau sait où les documents importants sont classés</p> <p>Les documents originaux sont archivés dans un endroit sûr et des copies sont classées ailleurs</p> <p>Les membres ont facilement accès aux statuts</p> <p>Les rapprochements bancaires sont faits régulièrement et ils sont consultables</p>	<p>Statuts : prévoir des clauses de révision ; les revoir et les modifier régulièrement si nécessaire ; revoir les obligations des administrateurs, du bureau dans le but d'éviter la confusion des rôles</p> <p>Archiver les comptes rendus dans le registre spécifique</p> <p>Mettre en place des audits ou des contrôles financiers annuels</p> <p>Signer contrats / conventions et prévoir leurs révisions systématiques</p>

PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS	<p>La prise de décision est fondée sur une information appropriée</p>	<p>Le CA approuve les programmes, services et activités ainsi que les allocations de ressources nécessaires</p> <p>Les membres approuvent les programmes, services et activités ainsi que les allocations de ressources nécessaires</p> <p>Les objectifs visés par les programmes sont clairement définis</p>	<p>Mettre en œuvre les programmes, services et activités qui traduisent la finalité en actions</p> <p>Etablir et définir formellement les responsabilités et l'autorité de la mise en œuvre</p> <p>Identifier et mesurer la valeur des programmes, services et activités</p> <p>Prévoir et ajuster le coût des programmes, services et activités, maintenir ces coûts dans le budget</p> <p>Contrôler les programmes, services et activités (dirigeants)</p> <p>Informers les membres et les clients sur le contrôle des programmes, services et activités</p> <p>Réunir effectivement les ressources nécessaires (en termes de moyens financiers et humains) pour réaliser les programmes, services et activités</p>
--	---	---	---


FINANCES	<p>Le budget reflète le plan d'actions</p>	<p>Le budget est approuvé par le CA</p> <p>Les factures sont réglées rapidement</p> <p>Les produits sont enregistrés et déposés en banque rapidement</p> <p>Les opérations financières sont conformes aux bonnes pratiques</p> <p>La personne chargée des rapprochements bancaires est différente de celle qui procède aux enregistrements des produits en espèces</p> <p>Les produits reçus en espèces sont comptés, vérifiés et déposés en banque rapidement</p> <p>La caisse est tenue avec des reçus de toutes les dépenses</p> <p>Une personne est responsable de la caisse</p>	<p>Mettre en place une procédure de prévision budgétaire forte et cohérente</p> <p>Envoyer au CA régulièrement un relevé des charges et des produits</p> <p>Faire contrôler par le CA la réalisation du budget et le faire procéder aux ajustements nécessaires</p> <p>Equilibrer le budget</p> <p>Mettre en place un système comptable permettant d'évaluer les coûts des programmes</p> <p>Mettre en place une procédure de contrôle interne, avec double signature pour les montants importants, ainsi que l'approbation des dépenses importantes et des investissements</p> <p>Préparer les documents dus aux financeurs sur un rythme régulier, et publier cette information ad hoc.</p> <p>Editer et envoyer les reçus rapidement</p> <p>Mettre en place le contrôle annuel des comptes par un intervenant extérieur à l'organisation</p> <p>Mettre en place la procédure d'achats</p> <p>Prévoir un plan de développement en adéquation avec les besoins des programmes et qui correspondent aux besoins des membres</p>
-----------------	--	--	---

MEMBRES	L'organisation est concernée par l'implication des membres	L'organisation a un plan de recrutement des adhésions	Associer plus amplement tous les membres aux prises de décision
	L'organisation est concernée par la satisfaction des membres	Les différentes catégories d'adhésion permettent d'accueillir une diversité de membres	Mener des études pour contrôler les besoins des membres et leur appréciation des programmes, services et activités de l'organisation
		L'organisation gère et met à jour un fichier de prospects (membres potentiels)	Demander à un membre lorsqu'il quitte l'organisation ses raisons
		Les conditions d'adhésion sont stipulées dans les statuts	Mettre en place le site Internet avec l'Intranet destiné aux membres
		Les conditions d'adhésion sont exposées aux prospects	Planifier au budget les opérations relatives à la vie associative
		L'organisation a un plan de développement des adhésions	Suivre de près la croissance des adhésions et ajuster les plans en fonction
		L'organisation est concernée par la fidélisation des membres	Les demandes formulées par les membres doivent être traitées rapidement
		Les hausses de cotisation sont expliquées par écrit	
		Les programmes, services et activités font l'objet d'une communication aux membres par des voies diverses : newsletters, mailings, réunions, etc..	
		Les avantages attachés à l'adhésion sont périodiquement communiqués aux membres	
	L'attention portée aux membres par l'organisation est illustrée par la participation de ceux-ci aux programmes, aux réunions et aux événements		

<p>SYSTEMES D'INFORMATION</p>		<p>Les ordinateurs et les systèmes d'information sont des outils utilisés pour réaliser les programmes, services et activités de l'organisation</p> <p>Les fichiers sont sauvegardés régulièrement</p> <p>Les sauvegardes sont archivées dans un lieu sûr</p> <p>Des anti-virus mis à jour régulièrement sont installés sur tous les ordinateurs</p>	<p>Mettre en place un plan de management de systèmes d'information</p> <p>Mettre en place des outils efficaces et former le personnel. Réévaluer régulièrement les besoins</p> <p>Elaborer des directives d'utilisation du courrier électronique et d'Internet</p>
<p>BÉNÉVOLES</p>	<p>Les bénévoles sont traités avec respect</p>		<p>Etablir une charte des bénévoles avec leurs rôles et leurs responsabilités</p> <p>Etablir des descriptions de fonctions et les maintenir à jour</p> <p>Mettre en place des objectifs de performance</p> <p>Prévoir des formations pour renforcer les compétences</p> <p>Donner aux bénévoles des conditions de travail agréables</p> <p>Faire appel à des consultants en cas de nécessité et externaliser si c'est efficace en termes de coûts</p> <p>Mettre en œuvre un reporting systématique</p> <p>Accomplir les tâches de manière réelle et efficace</p>

COMMUNICATION	Le plan de communication prévoit que les non membres sont informés des programmes, services et activités de l'organisation ainsi que des avantages de l'adhésion	Les membres sont informés des programmes, services et activités de l'organisation	Déterminer le support de communication en fonction de la cible et utiliser les supports efficacement
		Les membres sont informés des avantages de l'adhésion	Mettre en place l'Intranet pour communiquer avec les membres
		Les membres sont informés des décisions du CA	Analyser le feedback de la communication
		Les archives historique de l'organisation sont conservées	Planifier la communication avec les partenaires et les financeurs

<p>PLANIFICATION & EVALUATION</p>			<p>Former un comité stratégique pour établir le plan stratégique sur 3 ans</p> <p>Le plan stratégique doit être un document vivant, réellement utilisé et modifié pour tenir compte des évolutions internes et externes ; il doit répondre aux besoins actuels et futurs des membres</p> <p>Etablir un plan d'actions annuel avec des objectifs réalistes et le budget en corrélation avec ces objectifs</p> <p>Introduire une procédure de recherche et de veille pour introduire de nouveaux programmes et services</p> <p>Inclure une évaluation des programmes, des services et des activités de manière régulière</p> <p>Savoir interrompre les programmes, activités ou services qui ne donnent pas satisfaction</p> <p>Veiller à ne pas agir en permanence dans une situation d'urgence</p>
---------------------------------------	--	--	--

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  <i>Alliés Contre la Faim</i>
--	---

3. Conclusions et recommandations utiles

Compte tenu des éléments énoncés ci-dessus, et du savoir acquis au cours de cette année d'étude, nous formulerons les recommandations (non exhaustives) suivantes :

A. Transversalement


1. Formaliser et mettre en œuvre le projet associatif

Actuellement, le projet associatif est relativement bien défini mais sa traduction en actions concrètes qui pourraient être valorisées et modélisées n'est pas assez mise en pratique. Nous proposons donc la création :

- d'un **comité stratégique**, structure opérationnelle qui déploiera les ressources nécessaires et qui sera responsable de :
 - Formaliser la mission dans son environnement (réglementation, concurrence, clients, technologie) avec un vocabulaire simple pour que chacun comprenne bien dans quel champ se situe l'organisation, notamment pour ce qui concerne sa différenciation en matière d'approche territoriale du développement et de coopération décentralisée par rapport à des associations qui œuvrent dans des situations d'urgence. Une fois ce document conçu, il pourrait servir de base à l'émission de la **charte de l'association** (valeurs, fondements...).
 - Exprimer formellement la vision de ce que sera l'organisation dans le futur, ainsi que les stratégies à mettre en œuvre pour atteindre cette vision
 - Formuler un plan stratégique sur 3 ans avec l'identification des enjeux décisifs et les stratégies à mettre en place pour les atteindre.
 - Décliner le plan stratégique en plans d'actions annuels avec des buts et des objectifs concrets et réalistes. Cela passe probablement par la mise en route des projets multi-partenaires.

2. Gouvernance – Structure : efficacité

- Ecrire un document et le communiquer aux membres sur le rôle, les responsabilités et les missions du Conseil avec notamment :
 - contrôle de sa propre activité et de son rôle.
 - apport d'orientations aux nouveaux membres.
 - réalisation du bilan annuel de ses activités.

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	--


- Définir précisément la structure (organigramme) et assigner clairement les responsabilités dans cette structure, ce qui permettra de s'assurer que les activités prévues sont effectivement accomplies.
- (Re) définir les profils des dirigeants (en prévision du futur) :
 - gouvernement par l'exemple,
 - permettant aux membres d'agir,
 - leadership dans les coopérations qu'ils mettent en œuvre,
 - recherchant des opportunités et prenant des risques,
 - reconnaissant les contributions apportées et valorisant les réalisations.

Cela permettra notamment d'identifier de futurs « dauphins ».

- Formaliser des lettres de mission (description de poste) pour les dirigeants.
- Permettre les remontées d'information du terrain ou des niveaux les plus bas et leur octroyer la possibilité de participation aux prises de décision.
- Mettre en place des procédures (achats, recrutement, contrats/conventions, investissements, révisions des statuts, organisation...) et veiller à ce qu'elles soient revues périodiquement pour être adaptées si besoin est.

3. Management

- Identifier et mesurer la valeur des programmes, services et activités.
- Réunir effectivement les ressources nécessaires (en termes de moyens financiers et humains) pour réaliser les programmes, services et activités.
- Mettre en œuvre les programmes, services et activités qui traduisent la finalité en actions en établissant et définissant formellement les responsabilités et l'autorité de la mise en œuvre.
- Mettre en place le site Internet avec l'Intranet destiné aux membres.
- Suivre de près la croissance des adhésions et ajuster les plans en fonction.
- Prévoir et ajuster le coût des programmes, services et activités, maintenir ces coûts dans le budget.
- Contrôler les programmes, services et activités (dirigeants) et informer les membres et les clients sur le contrôle de ces programmes, services et activités.

BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006	Valérie BERTHOMIER  Alliés Contre la Faim
--	---

- Mener des études pour contrôler les besoins des membres et leur appréciation des programmes, services et activités de l'organisation.
- Demander à un membre lorsqu'il quitte l'organisation ses raisons.

B. Secteurs spécifiques

1. Ressources Humaines

N'oublions pas qu'une association est avant tout constituée d'hommes et de femmes qui par leur implication vont permettre de transférer le « concept » de la mission en actions concrètes. Chez *Alliés contre la faim*, nous dirons que ces hommes et ces femmes sont réellement la pierre angulaire de l'association. Il est prioritaire de recruter une véritable équipe de bénévoles qualifiés et de leur donner la possibilité de travailler en équipe pour leur permettre d'accomplir les tâches de manière réelle et efficace.

- Ecrire la charte des bénévoles avec leurs rôles et leurs responsabilités.
- Etablir des descriptions de fonctions pour les bénévoles, suivant l'organigramme défini précédemment et les maintenir à jour.
- Donner aux bénévoles des conditions de travail agréables, un lieu commun à l'association, où les outils sont réunis et où tout le monde a accès à la même information.
- Mettre en place des objectifs de performance
- Mettre en œuvre un reporting systématique
- Prévoir des formations pour renforcer les compétences

En impliquant les dirigeants en matière de stratégie, de définition de la structure et de fonctions, cela permettra d'optimiser les relations entre les élus et les bénévoles. Nous avons cru déceler un certain manque de reconnaissance du travail déjà accompli. Là aussi, il s'agit de tisser les liens d'un vrai travail d'équipe en fonction des compétences et des responsabilités de chacun.

2. Développement des ressources

L'appel à la générosité du public n'étant pas encore possible, il ne reste à l'association pour obtenir des fonds que les solutions suivantes :

- Accroissement du nombre d'adhésions mais qui sera toujours insuffisant pour permettre le développement pérenne de l'organisation.

- Développement des contributions volontaires des adhérents, très aléatoire puisque très souvent liées au vote de budgets publics.
- Développement des partenariats (et/ou mécénat). Cette piste est à suivre de près, les membres du Collège du secteur privé pratiquant largement cette forme de rapprochement avec les organismes à but non lucratif. A noter d'ailleurs qu'un projet de mise en œuvre d'un dossier de partenariat a été entériné lors du Conseil de juin dernier. Ce dossier servira à aller démarcher des entreprises privées.
- La rétribution sur les projets multi-partenaires, difficile à mettre en œuvre rapidement. Premièrement par manque de projets concrets sur le terrain et deuxièmement cela nécessite un montage juridique complexe.
- Financements publics : jamais garantis à vie.

3. Communication / Relations Publiques


- Concevoir par écrit et mettre en œuvre la politique de communication permettant de positionner l'association sur le marché.

Y incorporer notamment :

- l'Intranet pour communiquer avec les membres.
- les supports de communication en fonction des cibles et l'utilisation de ces supports efficacement.
- l'analyse du feedback de la communication
- la planification de la communication avec les partenaires et les financeurs.

4. Finances / Contrôle de gestion

- Instaurer une procédure de prévision budgétaire forte et cohérente avec un budget équilibré.
- Prévoir un plan de développement en adéquation avec les besoins des programmes et qui correspondent aux besoins des membres
- Mettre en place un système comptable permettant d'évaluer les coûts des programmes.
- Prévoir un plan d'urgence si les ressources sont inférieures aux prévisions
- Préparer les documents dus aux financeurs sur un rythme régulier (routinier), et publier cette information ad hoc.

<p align="center">BADGE en Management Associatif École des Mines de Paris Session 2005-2006</p>	<p align="center">Valérie BERTHOMIER</p>  <p align="center"><i>Alliés Contre la Faim</i></p>
--	---

- Faire contrôler par le CA la réalisation du budget et le faire procéder aux ajustements nécessaires.
- Envoyer au CA régulièrement un relevé des charges et des produits.
- Editer et envoyer les reçus rapidement
- Mettre en place une procédure de contrôle interne, avec double signature pour les montants importants, ainsi que l'approbation des dépenses importantes et des investissements
- Prévoir le contrôle annuel des comptes par un intervenant extérieur à l'organisation.

Conclusion

Si Allié contre la faim est d'un genre entièrement nouveau et n'a aujourd'hui aucun équivalent, il n'en reste pas moins qu'ayant adopté un statut juridique d'association loi de 1901 cette structure devra composer avec les règles, les avantages et les inconvénients d'un tel choix. Plus visible, plus exposée, elle devra veiller à croître harmonieusement au fil du temps en respectant la finalité de sa mission. Après avoir mis en œuvre les outils de gestion réglementaires, elle devra inventer ses propres outils managériaux liés à sa condition unique. Sa caractéristique gestionnaire réside dans sa dimension relationnelle c'est-à-dire celle de l'échange social produit : le lien social. Selon *François Rousseau (L'organisation militante)*, cette plus value sociale a donc une vocation de transformation de la société et c'est un surplus sociétal. Il est orienté dans une direction non mesurable objectivement mais qui peut être appréciée selon les critères retenus par le projet de l'association si celle-ci a pris l'option de le rendre suffisamment concret. En raison de cette intention orientée ce type de structure forme, au sens sociologique, un groupe de référence en invitant les acteurs qui le composent à partager des normes de comportement et des valeurs. Cela est l'essence même d'*Alliés contre la faim*.

Je laisse le soin à *Antoine de Saint-Exupéry* de conclure : « L'important n'est pas de prévoir l'avenir, mais de le rendre possible. »

Annexes

Statuts
Règlement Intérieur

Souvenez-vous, si vous avez besoin d'une main tendue, vous en trouverez une à la fin de chacun de vos bras. A mesure que vous grandirez, vous découvrirez que vous avez deux mains, une pour vous aider, l'autre pour aider les autres.

(Audrey Hepburn)

STATUTS de l'ASSOCIATION type loi 1901, *ALLIES CONTRE LA FAIM*

I. Forme - Objet - Dénomination - Siège - Durée

Article premier. - Forme.

Il est formé, entre les soussignés et les personnes morales ou physiques qui adhéreront aux présents statuts et rempliront les conditions ci-après fixées, une Association déclarée, régie par la loi du 1er juillet 1901 et les présents statuts.

Article 2. - Objet. (cf. Article 1 du Règlement intérieur - RI)

L'Association a pour but de promouvoir, développer et renforcer en France et dans le monde les actions visant à réduire de manière durable la faim et la pauvreté, en offrant un cadre au sein duquel chacun pourra apporter sa contribution et dans le respect total de l'indépendance de ses membres.

L'Association a pour objet :

- § de favoriser l'émergence de projets
- § de mobiliser de nouveaux acteurs
- § de valoriser l'action de ses membres,
- § d'informer et de sensibiliser l'opinion publique à la nécessité de la lutte contre la faim et la pauvreté en France et dans le monde pour en faire un enjeu de société.

Il s'agit de participer ainsi à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement définis par les Nations Unies, notamment ceux du Sommet mondial de l'alimentation de la FAO (1996) et de promouvoir l'application des « directives volontaires pour le droit à l'alimentation ».

Alliés contre la faim, est une association française, membre de l'Alliance internationale contre la faim créée conjointement par l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), le Programme Alimentaire Mondial (PAM), le Fond International de Développement Agricole (FIDA) et l'Institut International sur les Ressources Phytogénétiques (IPGRI).

Article 3. - Dénomination.

La dénomination de l'Association est *Alliés contre la faim*.

Article 4. – Siège social.

Le siège social est fixé à Paris

Article 5. - Durée.

La durée de l'Association est illimitée.

II. Membres de l'association

Article 6. - Membres. (cf. Art. 2 RI)

L'Association se compose de membres fondateurs, de membres actifs et de membres d'honneur.

Article 7. - Cotisations.

La cotisation annuelle est fixée tous les ans par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil. Le Conseil détermine les modalités de paiement des cotisations.

Article 8. - Adhésion, renouvellement, démission, exclusion. (cf. Art. 3 RI)

Le Règlement intérieur fixe les modalités d'adhésion et de renouvellement ainsi que les modalités de démission et d'exclusion d'un membre.

La démission ou l'exclusion d'un membre ne met pas fin à l'Association qui continue d'exister entre les autres membres.

Article 9. - Responsabilité des membres de l'Association et du Conseil.

Le patrimoine de l'Association répond seul des engagements contractés au nom de celle-ci, sans qu'aucun des membres de l'Association ou du Conseil puisse être tenu personnellement responsable de ces engagements.

III. Administration

Article 10. - Conseil.

L'Association est dirigée par un Conseil composé de 8 à 20 membres, dont un représentant de chaque collège existant (cf art 2 RI). Les fonctions de représentant de collège et de membres du bureau sont non cumulables. Chaque collège élit en son sein le candidat à l'élection du Conseil ainsi qu'un suppléant.

La durée des fonctions des membres est de trois (3) années, chaque année s'entendant par l'intervalle séparant deux Assemblées générales ordinaires annuelles. Les membres sont rééligibles une fois.

Toutefois, le premier Conseil ne demeurera en fonction que jusqu'à la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes du premier exercice et procédera à l'élection formelle des membres du Conseil.

En cas de vacances, le Conseil pourvoit provisoirement au remplacement de ses membres jusqu'à la prochaine Assemblée générale.

Article 11. - Bureau du Conseil.

Le Conseil nomme, en son sein, pour une période de trois ans, un ou plusieurs président(s), un ou plusieurs vice-président(s), un trésorier et un secrétaire.

Les fonctions de membre du Conseil et de membre du Bureau ne sont pas rémunérées.

Article 12. - Réunions et délibérations du Conseil. (cf. Art. 4 RI)

1. La périodicité et les modalités de réunion du Conseil sont fixées par le Règlement intérieur.

2. Les membres absents peuvent donner procuration à un autre membre du Conseil.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque membre disposant d'une voix.

En cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

3. Un membre du Conseil ne peut détenir et faire valoir que deux procurations.

4. Les modalités de la constatation des délibérations du Conseil sont fixées par le Règlement intérieur.

Article 13. - Pouvoirs du Conseil. (cf. Art. 5 RI)

Le Conseil est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de l'Association et faire ou autoriser tous actes et opérations qui ne sont pas réservés à l'Assemblée générale.

Il établit le Règlement intérieur de l'Association, qu'il soumet à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui suivra. Les délibérations du Conseil sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés.

Le Règlement intérieur approuvé par l'Assemblée générale ordinaire fixe l'essentiel des pouvoirs du Conseil.

Article 14. - Pouvoirs du Bureau.

Dans l'ensemble des textes des statuts et du Règlement intérieur le terme le « Président » signifie les deux (2) présidents.

Les membres du Bureau du Conseil ont les attributions suivantes :

Le président est chargé de veiller à la bonne exécution et au bon fonctionnement de l'Association. Il représente l'Association dans tous les actes de la vie civile ; il a notamment qualité pour ester en justice au nom de l'Association.

Le(s) vice-président(s) seconde(nt) le président dans l'exercice de ses fonctions et le remplace(nt) en cas d'empêchement ;

Le secrétaire est chargé de tout ce qui concerne la correspondance. Il rédige les procès verbaux des réunions et assemblées et, en général, toutes les écritures concernant le fonctionnement de l'Association, à l'exception de celles qui concernent la comptabilité.

Le trésorier tient les comptes de l'Association et, sous la surveillance du président, effectue tous paiements et reçoit toutes sommes ; avec l'autorisation du Conseil, il procède au retrait, au transfert et à l'aliénation de tous biens et valeurs.

Article 15. – Fonctionnement permanent.

En accord avec le Conseil, Le président nomme un délégué général qui assure, sous son contrôle, le fonctionnement permanent de l'Association.

Le délégué général assiste aux réunions du Conseil et aux Assemblées générales.

IV. Assemblées générales

Article 16. - Composition et périodicité.

L'Assemblée générale est composée de tous les membres de l'Association.

Nul d'entre eux ne peut s'y faire représenter par une personne physique ou morale non membre de l'Association.

L'Assemblée générale ordinaire est réunie chaque année dans les six mois de la clôture de l'exercice, sur la convocation du Conseil, au jour, heure et lieux, indiqués dans l'avis de convocation.

En outre, l'Assemblée générale ordinaire est convoquée à titre extraordinaire, par le Conseil lorsqu'il le juge utile ou à la demande du tiers au moins des membres de l'Association, quelle que soit la catégorie à laquelle ils appartiennent.

Article 17. - Convocation et ordre du jour. (cf. Art. 6 RI)

Les modalités de convocation des Assemblées sont fixées par le Règlement intérieur.

Article 18. - Bureau de l'Assemblée.

L'Assemblée est présidée par le président du Conseil, à tour de rôle par l'un des coprésidents ou, à défaut, par l'un des vice-président(s).

Il est dressé une feuille de présence signée par les membres de l'Association en entrant en séance et certifiée conforme par les président et secrétaire de séance.

Article 19. - Vote.

Chaque membre de l'Association a droit à une voix.

Seuls les membres à jour de leur cotisation ont droit de vote.

Article 20. - Assemblée générale ordinaire.

1. L'Assemblée générale ordinaire entend le rapport du Conseil sur sa gestion et sur la situation morale et financière de l'Association ; elle approuve ou redresse les comptes de l'exercice clos, pourvoit au remplacement des membres du Conseil et, d'une manière générale, délibère sur toutes questions d'intérêt général et sur toutes celles qui lui sont soumises par le Conseil, à l'exception de celles comportant une modification des statuts ou du Règlement intérieur.

2. Pour délibérer valablement, l'Assemblée générale ordinaire doit être composée du quart au moins des membres de l'Association ou de leur représentant à jour de leur cotisation.

Si cette condition n'est pas remplie, l'Assemblée est convoquée à nouveau dans les formes et délais prévus sous l'article 16 ci-dessus et, lors de la seconde réunion, elle délibère valablement quel que soit le nombre des membres présents ou représentés, mais seulement sur les questions à l'ordre du jour de la précédente Assemblée.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Article 21. - Assemblée générale extraordinaire.

1. L'Assemblée générale extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ; elle peut, notamment, décider la dissolution anticipée de l'Association ou son union avec d'autres associations.

2. Pour délibérer valablement, l'Assemblée générale extraordinaire doit être composée du tiers au moins des membres ou de leur représentant.

Si cette condition n'est pas remplie, l'Assemblée est convoquée à nouveau, dans la forme prescrite par l'article 16 ci-dessus pour tenir une nouvelle session au plus tard quinze jours après la première Assemblée convoquée. Lors de cette seconde réunion, elle délibère valablement quel que soit le nombre des membres présents ou représentés à jour de leur cotisation, mais seulement sur les questions à l'ordre du jour de la première réunion.

Les délibérations de l'Assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des membres présents ou représentés.

V. Ressources de l'Association.

Article 22. - Ressources.

Les ressources annuelles de l'Association se composent :

- des cotisations et contributions financières volontaires versées par ses membres ;
- des revenus des biens ou valeurs qu'elle possède ; vente de produits de services ou rémunération de prestations fournies ou toute autre ressource qui ne serait pas contraire aux règles en vigueur.

Les autres ressources de l'Association peuvent se composer des subventions et donations manuelles qui lui seraient accordées dans les conditions légales.

Article 23. - Fonds de réserve. (cf. Art. 7 RI)

Sur simple décision du Conseil, un fonds de réserve pourra être constitué qui comprendra pour tout ou partie l'excédent des recettes annuelles sur les dépenses annuelles.

Article 24. – Exercice social.

L'exercice social correspond à l'année civile ; exceptionnellement, le premier exercice commencera à la date de déclaration de l'Association et se terminera le 31 décembre de la même année.

VI. Dissolution - Liquidation

Article 25. - Dissolution - Liquidation.

En cas de dissolution volontaire, statutaire ou forcée de l'Association, l'Assemblée générale extraordinaire désigne un ou plusieurs liquidateurs qui jouiront des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif et acquitter le passif dans le cadre juridique en vigueur.

Le produit net de la liquidation sera dévolu à une association ayant un objet similaire ou à tout établissement public ou privé reconnu d'utilité publique et qui sera désigné par l'Assemblée générale extraordinaire des membres.

Article 26. - Règlement intérieur.

Le Règlement auquel il est référé sous divers articles des présents statuts, et dont il formera l'indispensable complément, aura même force que ceux-ci, il devra être exécuté comme tel par chaque membre de l'Association aussitôt après son approbation par l'Assemblée générale ordinaire prévue à cet effet, sous l'article 16 des présents statuts. En attendant cette approbation, il sera néanmoins applicable à titre provisoire.

VII. Formalités

Article 27. - Déclaration et publication.

Le Conseil remplira les formalités de déclaration et de publication prescrites par la loi.

Tous pouvoirs sont conférés à cet effet au porteur d'un original des présentes.

Fait à Paris, le :

Jacques GODFRAIN

Alain PIERRET

Patrick PRUVOT

Marcel MAZOYER

REGLEMENT INTERIEUR, Association *ALLIES CONTRE LA FAIM*

Article 1. – Missions

Dans le cadre de son objet social, conformément à l'article 2 des statuts, les principales missions de l'Association sont entre autres :

Assurer la diffusion auprès des membres des informations, favoriser les échanges d'expériences, encourager le dialogue avec d'autres partenaires.

Pour accomplir sa mission, l'Association se propose de réaliser les actions suivantes :

- à **COORDINATION** : *Alliés contre la faim* sert de noyau central de communication. Il offre à ses membres une tribune neutre. Il favorise les échanges et les rapprochements entre les différentes familles d'acteurs français en vue d'une action efficace dans la lutte contre la faim
- à **INFORMATION** : *Alliés contre la faim* facilite la collecte et la diffusion des informations relatives aux actions menées par les différents acteurs notamment grâce à la création de son site Internet.

Alliés contre la faim rend compte à ses membres des progrès réalisés et des difficultés rencontrées dans la lutte contre la faim au niveau national et international.

- à **PLAIDOYER** : *Alliés contre la faim* s'emploie à sensibiliser l'opinion au problème de la faim en France et dans le monde et à stimuler la volonté politique pour mettre un terme à ce fléau mondial, notamment en mobilisant de nouveaux acteurs et en encourageant ses membres à mener des actions d'information et de sensibilisation.
- à **SOUTIEN AUX PROJETS** : *Alliés contre la faim* favorise l'émergence de nouveaux et soutient les projets qui satisfont au processus d'éligibilité mis en œuvre en son sein. Il renseigne les membres porteurs de projet sur les partenaires éventuels. Il favorise les rapprochements d'acteurs pour augmenter le nombre des projets de lutte contre la faim et amplifier leur dimension.
- à **MOBILISATION DES RESSOURCES** : *Alliés contre la faim* encourage et facilite les accords de financement direct entre les membres.

Article 2. – Membres de l'Association.

L'Association se compose de membres actifs personnes physiques ou morales : entreprises, Associations, syndicats, institutions, ou autres groupements représentés par un titulaire ou son suppléant.

Toute organisation ou institution dont le siège social est en France peut devenir membre de l'Association, dont elle s'engage à respecter les statuts et le règlement intérieur.

Tout membre de l'Association doit pouvoir indiquer de quelle manière il contribue ou entend contribuer à la lutte contre la faim et la pauvreté.

Lors de son adhésion, un membre choisit d'appartenir à une des catégories suivantes, nommées « collègues » : Ministères, Membres du Parlement – Collectivités territoriales et Organisations les représentant, Organisations non gouvernementales de Solidarité internationale, Organisations non gouvernementales de Solidarité en France, Secteur privé : entreprises et confédérations interprofessionnelles, Organismes et institutions de recherche et d'enseignement, Organisations représentatives du monde agricole, Médias – Agences de communications, Partis politiques, Syndicats de salariés.

Ce choix doit être fait en cohérence avec sa principale activité.

L'Association *Alliés contre la faim* n'acceptera pas les membres dont les pratiques ou les projets sont jugés inacceptables par le Bureau sur le plan éthique ou contraires à l'objet de l'Association.

Outre la cotisation visée à l'article 7 des statuts les membres de l'Association pourront verser une contribution financière volontaire en fonction du programme d'activités établi, dont le montant indicatif est recommandé chaque année par le Conseil.

Article 3. – Adhésion, renouvellement, démission, exclusion.

1. L'adhésion à l'Association est conditionnée à l'acceptation préalable de ses statuts et au paiement de la cotisation.
2. La proposition de renouvellement demandant paiement de la cotisation de l'année suivante au plus tard le 31 décembre de l'année en cours est transmise à chaque membre par le Conseil. En cas de non-paiement par un membre à cette date, ce membre est suspendu de ses droits de vote
3. Les membres peuvent adresser leur démission au président du Conseil, par lettre recommandée avec accusé de réception ; ils perdent alors leur qualité de membre de l'Association deux (2) semaines après réception de la lettre.
4. Le Conseil a la faculté de prononcer l'exclusion d'un adhérent notamment en cas de non-respect des statuts et du règlement intérieur par celui-ci, sur recommandation d'un comité de quatre (4) pairs nommés spécifiquement pour instruire chaque cas litigieux selon l'article 5 Pouvoirs du Conseil.

Le Conseil prend sa décision après avoir entendu l'intéressé.

Article 4. – Réunions et délibérations du Conseil.

1. Le Conseil se réunit au moins une fois par semestre sur convocation de son président ou de la moitié de ses membres, et aussi souvent que l'intérêt de l'Association l'exige, soit au siège, soit en tout autre endroit choisi par le président.

L'ordre du jour est dressé par le président ou les membres du Conseil qui effectuent la convocation.

2. La présidence du Conseil est assurée alternativement par les coprésidents. En cas d'indisponibilité, l'autre coprésident assure la présidence de la séance.

3. Les membres absents peuvent donner procuration à un autre membre du Conseil, chaque membre ne peut détenir qu'une procuration.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix. En cas de partage des voix, celle du président ou du vice-président si le président est absent, est prépondérante.

3. Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signées du président ou du vice-président si le président est absent, qui en délivrent, ensemble ou séparément, tout extrait ou copie.

Article 5. – Pouvoirs du Conseil.

Le Conseil est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de l'Association et faire ou autoriser tous actes et opérations permis à l'Association et qui ne sont pas réservés à l'assemblée générale des membres. Il est représenté par son président qui peut donner délégation au vice-président.

Le Conseil établit le règlement intérieur de l'Association pour approbation de celui-ci par la prochaine assemblée générale ordinaire. Les modifications sont soumises à l'assemblée générale extraordinaire.

Le président du Conseil prend, toute décision concernant les procédures selon l'article 3 du règlement intérieur. En particulier il désigne les quatre pairs, membres de l'Association, visés par l'article 3 §4. Les personnes physiques dont pourraient être issus ces pairs n'auront aucun lien familial ou commercial avec l'intéressé. Les institutions ou les organisations dont pourraient être issus ces pairs ne seront ni concurrentes, ni fournisseurs, ni clientes de l'intéressé ; ils ne seront ni administrateurs, ni membres du conseil de surveillance ou de tout organe de l'entité concernée. Les quatre pairs doivent, avant d'exprimer leur recommandation, aviser l'intéressé des griefs formulés à son encontre et lui permettre de faire valoir ses arguments. L'objectif est notamment d'obtenir de l'intéressé qu'il prenne les mesures éventuellement nécessaires pour se mettre en conformité.

Le président, sur la base de la recommandation des quatre pairs, présente la proposition au Conseil. Ce dernier décide ou non de l'exclusion de l'intéressé à la majorité, après l'avoir éventuellement entendu. Seuls les titulaires du Conseil ont droit de vote pour la procédure d'exclusion. La procédure est confidentielle.

Le Conseil présente et approuve le budget de l'Association en concordance avec le programme d'activités vote par l'Assemblée générale.

Article 6. – Rôles des représentants des collègues.

Les représentants des collègues sont chargés de :

- animer le travail du collège en cohérence avec le programme annuel d'action de l'Association approuvé par le Conseil.
- Favoriser les rapprochements entre collègues et identifier les thématiques et les projets en relation avec les autres collègues.
- Transmettre les informations utiles à la dynamique de l'Association
- Favoriser l'adhésion de nouveaux membres
- Apporter un concours technique
- Rendre compte au bureau des activités entreprises et de leurs évolutions

Article 7. – Convocation et ordre du jour de l'assemblée générale.

Les convocations sont faites au moins un mois à l'avance par lettre ou par e-mail, indiquant l'ordre du jour et précisant les délibérations relevant de l'assemblée générale en sa formation ordinaire et celles relevant de l'assemblée générale en sa forme extraordinaire.

Les assemblées se réunissent au siège ou en tout autre endroit choisi par le Conseil.

Article 8. – Fonds de réserve.

Le fonds de réserve visé à l'article 2-3 des statuts sera placé comme « report à nouveau » de l'exercice suivant ou sera utilisé suivant décision du Conseil.