



Assemblée Générale d'AVSF du 17 juin 2017

Rapport moral du Président

Les faits marquants de 2016, tels qu'ils sont repris dans le rapport d'activité sont une belle illustration de la façon de travailler d'AVSF, de sa manière d'être présente au monde et active dans tous les registres utilisables pour sa mission. Merci à tous ceux qui y ont contribué : nos 300 opérationnels du siège et des pays d'intervention d'abord, et tous ceux qui s'engagent à leur côté : adhérents et donateurs, bénévoles et correspondants, élus.

La célébration des 40 ans et la présentation des actions et des résultats de 2016 auront apporté à tous ceux-là, ainsi qu'à tous les anciens qui restent attachés à AVSF, une belle image à la fois de continuité et de fidélité à nos missions, mais aussi des évolutions et des changements mis en œuvre pour rester en prise avec les défis actuels.

Dans ce rapport moral qui est l'exercice subjectif d'appréciation de la vie de l'association vue par son Président, j'ai choisi d'attirer votre regard sur 3 thèmes :

- L'organisation de notre structure opérationnelle et le management des équipes.
- La diversité et la richesse de nos partenariats
- La vie associative

1. L'organisation de notre structure opérationnelle et le management des équipes.

Sur ce premier thème, j'aimerais tout d'abord simplement témoigner d'une expérience récente. J'ai participé, il y a un peu plus d'un mois, au WACC, cet acronyme mystérieux définissant simplement l'atelier d'information et de réflexion qui a rassemblé, dans le sud du Cambodge, le Directeur Général et des représentants des directions du siège, et tout ou partie des quatre équipes AVSF de la région : Mongolie, Vietnam, Laos, Cambodge. Cet exercice a lieu à peu près tous les deux ans dans chacune de nos trois grandes régions d'intervention : Asie, Afrique, Amérique-Caraïbes.

Étalé sur quatre jours de travail coupés d'une journée de visite de projets locaux, ce séminaire, sérieusement préparé en amont, a été un moment intense et privilégié d'échanges d'informations et de réflexion permettant, avec une participation active de chacun, d'aborder tous les sujets : on y a parlé aussi bien adaptation de méthodes comptables que stratégie à long terme d'AVSF, partenariats locaux, techniques de production ou contraintes financières ... avec, bien sûr, une attention particulière portée à la situation relative de chacun des quatre pays.

C'est un moment fort d'appréciation de la situation d'AVSF dans la région, de mesure de l'avancement des projets, de soutien et de management des équipes de terrain, et de réflexions partagées sur nos stratégies de développement. Dans un climat d'exigence mais aussi de confiance. Belle pratique et belle expérience.

Toujours dans le domaine de l'organisation des équipes, je voudrais saluer l'initiative prise l'année dernière par Frédéric Apollin en accord avec le comité de Direction, pour améliorer l'organisation fonctionnelle de la maison et, en particulier, renforcer la qualité et l'efficacité de la relation entre les équipes siège et les Coordinations Pays. Après consultation des salariés d'une part et

intervention d'un auditeur externe d'autre part, la décision a finalement été prise de créer une Direction des Opérations assurant la responsabilité hiérarchique et fonctionnelle des coordinations

nationales-pays, et, après reconfiguration des fonctions des chargés de programme et des gestionnaires financiers, une Direction Technique assurant, avec ses chargés de programmes, l'appui technique, le développement, le contrôle qualité et la capitalisation des actions de coopération. Cette réorganisation a été complétée par deux recrutements facilitant sa mise en œuvre et venant apporter une solution à la situation de surcharge qui pesait sur notre fonctionnement depuis plusieurs mois.

Ces deux exemples me semblent révélateurs d'une qualité de management qui est un réel atout pour une PME mobilisant, souvent dans des conditions difficiles, près de 300 salariés dans 20 pays : un lien fort et permanent auprès d'équipes qui ne se sentent jamais isolées et une capacité de réaction adaptée aux exigences croissantes des missions qui nous sont confiées.

2. Le Groupe AVSF et le Groupe Initiatives : deux démarches à la fois porteuses des valeurs fondamentales de la coopération AVSF et constituant des étapes essentielles de la construction de notre avenir.

Créé en octobre 2016, **Le groupe AVSF** rassemble autour d'AVSF trois entités indépendantes : la SCIC TERO, Bureau d'études créé à l'initiative d'AVSF, partageant ses valeurs et disposant de capacités et de modalités d'intervention propres ; CESA en Equateur et PROGRESO au Pérou, partenaires historiques d'AVSF en Amérique latine, avec qui est organisée une sorte de passage de relais tout en maintenant notre présence dans la région. Ce sont deux facettes d'un futur innovant construit à partir de notre expérience, de nos limites aussi pour ce qui concerne TERO, et de nos objectifs ultimes (remettre les clés de leur développement à nos partenaires du Sud, sans les abandonner) pour les ONG andines.

Soyons convaincus de l'importance des enjeux du Groupe AVSF et donc de l'attention à apporter à son fonctionnement, à la qualité des relations entre ses adhérents et, pour l'avenir, aux opportunités d'approfondissement et d'extension d'un modèle qui a vocation à être reproductible.

Le Groupe Initiatives (GI) : c'est, bien sûr, grâce à la volonté de ses adhérents (le GI rassemble 10 ONG professionnelles spécialisées dans des domaines variés et complémentaires : agriculture, élevage et santé animale, ville, climat et énergies, eau, valorisation des déchets, éducation et formation, santé) qu'une formalisation prometteuse du Groupe Initiatives s'est concrétisée au cours des derniers mois ; mais plus précisément, cette étape n'a pu être franchie que par la prise de conscience de la force et de la qualité d'innovation, de réflexion et de réalisation collectives rassemblées par les 10 organisations adhérentes, par la volonté des directeurs de faire évoluer leur club de réflexion et d'échange et par celle de son président. Même si l'on illustre les capacités de ce GI en rappelant les complémentarités thématiques qu'il rassemble et le nombre d'experts (1600) qu'il mobilise, la création d'une entité unique n'est pas à l'ordre du jour et n'est sans doute pas près de l'être. Mais les étapes suivantes sont déjà envisagées (mise en commun de fonctions communes, échanges systématiques d'informations, formalisation organisée de propositions, réponses communes à des appels d'offres, concertation des équipes pays, lobbying institutionnel ...) et AVSF est bien décidée à y jouer un rôle moteur.

3. La Vie Associative : une dimension enfin reconnue de l'activité de notre ONG et qui ne demande qu'à prendre toute sa place si chacun veut bien tenir son rôle.

Qu'on la définisse comme une ONG professionnelle ou un bureau d'études associatif, AVSF est une entreprise dont la « force de frappe » est constituée de ses 300 salariés. Et comme je le rappelle dans le livret d'accueil des adhérents : par leur engagement pour les causes qu'ils servent et par les

compétences et les efforts qu'ils déploient en France et sur nos terrains d'intervention, ces salariés sont notre fierté et ce sont eux qui construisent la notoriété d'AVSF.

Mais autour d'eux, s'activent de nombreux militants de la cause AVSF : ce sont d'abord les dix mille donateurs qui procurent à notre budget le surcroît d'indépendance qui nous rend plus libres et plus forts. Ce sont aussi les 2 à 300 adhérents (et parmi eux, les bénévoles et les correspondants locaux) dont l'unique ambition est de mieux faire connaître AVSF et les réalisations de ses professionnels, auprès d'un public qui dépasse le milieu de la coopération institutionnelle. C'est cette vision d'AVSF et ce rôle de la Vie Associative qui ont été validés par le Conseil d'Administration dans un document présentant la stratégie et le plan d'action de la Vie Associative. Sous l'impulsion de Jean-François Lamoureux, Vice-président d'AVSF, les ambitions de la Vie Associative ont été affichées, le recrutement et les contributions des bénévoles se développent, les interventions se multiplient (conférences retour de terrain par des missionnaires bénévoles ou des salariés de passage en France, conférences et courses sans frontières, mardis sans frontières, intervention dans les écoles – les petites et les grandes - et les universités, valorisation des « coups de crayon d'AVSF » ...) bref on parle d'AVSF, plus seulement dans le cercle professionnel des institutions de coopération mais parmi un public plus large, sensible aux démarches de solidarité internationale.

Aujourd'hui, en même temps qu'elle poursuit son développement, notamment auprès des jeunes, des écoles, cette Vie Associative doit être consolidée. Chacun peut y trouver un rôle. Le nombre des adhérents qui s'engagent sur des bases claires, et si possible dans la durée, au service d'AVSF est encore très insuffisant. Les correspondants, volontaires – là aussi sur des bases claires, précisées dans une lettre de mission – pour assumer un rôle d'animation ou de coordination locale se proposent dans beaucoup de régions. Par ailleurs, comme le soulignait avec justesse un rapport récent au Conseil d'Administration, l'engagement des élus dans la Vie Associative pourrait être sensiblement renforcé. Enfin, l'apport des salariés peut y être précieux même si le premier souci est de faire en sorte que leur contribution à la Vie Associative ne vienne pas alourdir leur charge de travail.



Michel PROST
Président