



الجمعية المغربية للسلامة الصحية للأغذية
Association Maghrébine de Sécurité Sanitaire des Aliments

Stratégie de l'AMSSA 2015 – 2020

Association horizontale fédérant les divers métiers et secteurs intéressés dans un objectif de **promotion de la culture SSA -Sécurité Sanitaire des Aliments- en Tunisie, au Maghreb et autres pays de la région**

Introduction

Elaborée selon une méthode participative¹ (PIPO - Planification des Interventions Par Objectif), en octobre 2014², le document a été complété par plusieurs réunions et travaux de d'un groupe électronique.

La décision de mise en place d'une stratégie sur cinq ans avait été prise lors de la deuxième assemblée générale de l'AMSSA dans but de revoir et améliorer les objectifs et modes d'action de notre association pour qu'elle réponde au mieux aux attentes de notre public cible. Elle a été validée par la 3^{ème} assemblée générale.

Développement de la stratégie

La stratégie quinquennale de l'AMSSA se base sur 7 objectifs spécifiques :

OS1	Missions de l'AMSSA opérationnalisées
OS2	Stratégie de partenariat de l'AMSSA élaborée
OS3	Ressources humaines de l'AMSSA opérationnelles
OS4	Approche et outils de communication SSA développés
OS5	Ressources matérielles nécessaires pour l'AMSSA disponibles
OS6	Système d'information de l'AMSSA développé
OS7	Plan d'action quinquennal de l'AMSSA élaboré

¹Atelier de réflexion sur la mise en œuvre d'une Stratégie opérationnelle de l'AMSSA, Sousse - 16-17 octobre 2014, animé par le Pr Mohamed ANNABI (atelier élaboré grâce à la collaboration de l'entreprise L'EPI D'OR)
La méthode est téléchargeable sur le site de l'AMSSA : http://www.amssa-tunisie.org/archives_reunions.html

² Liste des participant à l'atelier en annexe

Chacun des objectifs retenus, est **un axe de travail**. Il est expliqué par ses résultats attendus ; ces résultats étant déclinés en actions puis détaillées en sous-activités (puis en tâches pour la planification opérationnelle).

Les objectifs spécifiques (OS) reprennent les questions-clés de la stratégie, à savoir revoir les missions énoncées lors de la création de l'association scientifique (*et ce dans un objectif réaliste et opérationnel*), lui assurer le partenariat sur lequel elle se base pour réaliser ses missions (*association horizontale voulant fédérer les divers métiers et secteurs de la sécurité des aliments dans un objectif de promotion de la culture SSA par l'approche scientifique*), ainsi que les ressources humaines et matérielles.

L'AMSSA étant avant tout une « association pour la promotion de la culture SSA », elle se base essentiellement sur la communication, mais doit également développer son système d'information pour atteindre ses objectifs et sa dimension maghrébine et internationale.

Élaborer un plan d'action permettra à cette stratégie de devenir opérationnelle.

LE PREMIER OBJECTIF SPECIFIQUE : les missions opérationnelles

OS1	Missions de l'AMSSA opérationnalisées
R1.1	Objectifs de la stratégie quinquennale de l'AMSSA définis
R1.2	Approche de promotion de la culture SSA définie
R1.3	Stratégie de l'AMSSA dans le domaine de la formation définie
R1.4	Stratégie de l'AMSSA dans le domaine de la Recherche définie
R1.5	Activités réalisables programmées
R1.6	Visibilité instaurée
R1.7	Rayonnement de l'AMSSA au niveau maghrébin renforcé

Le premier objectif spécifique (*ou axe stratégique*) est celui qui a été le plus détaillé puisqu'il concerne les missions de l'association. Il se décline en 7 résultats à atteindre et chaque résultat est traité à part, avec activités et sous activités identifiées.

R1.1	Objectifs de la stratégie quinquennale de l'AMSSA définis
A1.1.1	Contribuer à la promotion de la culture SSA
A1.1.2	Participer à la Formation en SSA
A1.1.3	Se situer comme partenaire en matière de Recherche en SSA
A1.1.4	Développer une approche basée sur le ciblage des concernés par la SSA

Le premier résultat à atteindre nécessite 3 modes d'action que sont l'information, la formation et la recherche (A1.1.1, A1.1.2 & A1.1.3), le tout ciblant les métiers/secteurs/personnes les plus concernés par la SSA (A1.1.4) ; c'est cette dernière activité qui a été détaillée (comment développer une approche basée sur le ciblage) en choisissant deux publics prioritaires : les consommateurs et les métiers artisanaux de l'alimentaire (maillon faible de la chaîne).

A1.1.4	Développer une approche basée sur le Ciblage des concernés par la SSA
S1.1.4.1	Développer des thématiques répondant aux besoins des consommateurs, en particulier les enfants
S1.1.4.2	Privilégier des activités SSA orientées vers les métiers de bouche artisanaux (boucheries, épiceries,...)

Le 2^{ème} résultat reprend la mission principes de l'AMSSA et qui constitue son slogan.

R1.2	Approche de promotion de la culture SSA définie
A1.2.2	Définir les méthodes de promotion de la culture SSA
A1.2.3	Définir les outils de promotion de la culture SSA

Chacune des 2 activités est détaillée : les méthodes et les outils à utiliser pour développer la culture SSA :

A1.2.2	Définir les méthodes de promotion de la culture SSA
S1.2.2.1	Inciter à la création de clubs SSA en milieu scolaire, culturel et professionnel
S1.2.2.2	Développer des thématiques SSA prioritaires
S1.2.2.3	Opter pour des approches partenariales en matière de promotion de la culture SSA
S1.2.2.4	Développer la communication SSA en situation de crise

A1.2.3	Définir les outils de promotion de la culture SSA
S1.2.3.1	Organiser des conférences débats publics (Rencontres AMSSA)
S1.2.3.2	Participer à des émissions TV et Radio traitant de thématiques SSA
S1.2.3.3	Elaborer des communiqués de presse et des articles dédiés aux thématiques SSA
S1.2.3.4	Animer des ateliers et rencontres de sensibilisation au profit de populations cibles concernées par la SSA
S1.2.3.5	Editer des brochures d'information concernant la SSA
S1.2.3.6	Insérer des messages sur le site web de l'AMSSA
S1.2.3.7	Participer par des stands à des foires et expositions

Le 3^{ème} résultat inhérent au deuxième mode d'action de l'AMSSA (la formation) se décline en deux activités :

R1.3	Stratégie de l'AMSSA dans le domaine de la formation définie
A1.3.1	Etablir un diagnostic de la formation en matière de SSA en Tunisie
A1.3.2	Adapter le programme de formation SSA

Chacune de ces activités relatives à l'axe stratégique de formation est détaillée comme suit :

A1.3.1	Etablir un diagnostic de la formation en matière de SSA en Tunisie
S1.3.1.1	Identifier les opérateurs de formation en SSA
S1.3.1.2	Identifier les référentiels de formation en SSA
S1.3.1.3	Identifier les supports de formation en SSA
S1.3.1.4	Identifier les bénéficiaires de la formation en SSA
S1.3.1.5	Identifier les modes de formation en SSA
S1.3.1.6	Identifier les thèmes de formation en SSA non ou peu abordés
S1.3.1.7	Identifier les bénéficiaires potentiels de formation en SSA non ou peu ciblés
S1.3.2.1	Définir les thèmes généraux en matière de formation SSA (législation, stratégie, infrastructure qualité, etc.) en tenant compte du diagnostic de situation
S1.3.2.2	Définir les thèmes spécifiques en matière de formation SSA (hygiène alimentaire domestique, en collectivité, autocontrôle, etc.) en tenant compte du diagnostic de situation

A1.3.2	Adapter le programme de formation SSA
S1.3.3.1	Adapter le programme de formation en fonction du diagnostic situation se rapportant à la SSA
S1.3.3.2	Adapter le programme de formation en fonction des évènements concernant la SSA

Le 4^{ème} résultat est relatif au 3^{ème} mode d'action de l'AMSSA, à savoir la recherche scientifique, est détaillé en 4 activités principales :

R1.4	Stratégie de l'AMSSA dans le domaine de la Recherche définie
A1.4.1	Identifier les opportunités d'action en matière de recherche en SSA
A1.4.2	Exploiter les études existantes selon les thèmes identifiés en matière de SSA
A1.4.3	Identifier les partenaires potentiels
A1.4.4	Participer au montage de projets de partenariat multidisciplinaire en matière de recherche en SSA

Le 5^{ème} résultat pour atteindre le premier OS concerne la programmation. Il est décliné en 3 activités :

R1.5	Activités réalisables programmées
A1.5.1	Prendre en considération les ressources humaines et matérielles mobilisables par l'AMSSA pour atteindre les objectifs fixés
A1.5.2	Etablir un calendrier de réalisation du plan d'action de l'AMSSA
A1.5.3	Instaurer un système de suivi du plan d'action de l'AMSSA

Le résultat 6 concerne la visibilité, les deux activités qui le constituent sont détaillées chacune de son côté :

R1.6	Visibilité instaurée
A1.6.1	Renforcer le poids de l'AMSSA sur les décisions des ministères concernés par la SSA (Agriculture, Santé, Commerce, Industrie, Environnement)
A1.6.2	Valoriser les activités de l'AMSSA

A1.6.1	Renforcer le poids de l'AMSSA sur les décisions des ministères concernés par la SSA (Agriculture, Santé, Commerce, Industrie, Environnement)
S1.6.1.1	Œuvrer pour une présence au sein des instances départementales traitant de la SSA
S1.6.1.2	Œuvrer à constituer un réseau associatif SSA
S1.6.1.3	Communiquer pour la transparence sur les vrais problèmes SSA

A1.6.2	Valoriser les activités de l'AMSSA
S1.6.2.2	Publier des productions scientifiques de l'AMSSA
S1.6.2.3	Diffuser des productions scientifiques de l'AMSSA

Le 7^{ème} et dernier résultat de l'OS1 est relatif à la consécration de la dimension maghrébine de l'association.

R1.7	Rayonnement de l'AMSSA au niveau maghrébin renforcé
A1.7.1	Saisir les opportunités d'échange et de collaboration à travers l'organisation d'évènements pouvant concerner la SSA
A1.7.2	Réaliser des projets conjoints de formation et de recherche en matière de SSA
A1.7.4	Plaidoyer pour la mise en œuvre des accords régionaux intéressants la SSA

Au total, les missions de l'AMSSA sont résumées par son slogan «promouvoir la culture de Sécurité Sanitaire des Aliments à l'échelle nationale et maghrébine» car il donne les trois orientations dans ses modes d'action scientifique que sont :

1. La communication
2. La formation
3. La recherche scientifique

Chacun des modes d'action ayant une connotation spécifique à :

- La vocation de mobilisation communautaire (culture SSA) ;
- La nature associative (savoir se positionner par rapport à l'administration, aux entreprises privées de formation, etc.) ;
- L'orientation maghrébine et d'ouverture sur le monde (les voisins méditerranéens, africains et du moyen orient) ;
- L'intervention dans les domaines ayant un impact important sur la population ;
- Et aux moyens dont elle dispose.

LE DEUXIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : La stratégie de partenariat

OS2	Stratégie de partenariat de l'AMSSA élaborée
R2.1	Partenaires de l'AMSSA identifiés
R2.2	Approche de partenariat de l'AMSSA avec les acteurs de la SSA renforcée
R2.3	Opportunités de coopération internationales de l'AMSSA exploitées

En tant qu'association agissant dans un domaine multipartite et horizontal, l'AMSSA se propose de rassembler tous types de profils, contrairement à la majorité des associations scientifiques qui ont tendance à rassembler des membres d'un même corps de métier.

R2.1	Partenaires de l'AMSSA identifiés
A2.1.1	Identifier les Partenaires publics de l'AMSSA
A2.1.2	Identifier les Partenaires privés de l'AMSSA
A2.1.3	Identifier les Partenaires de la Société Civile de l'AMSSA

Outre le profil métier, divers secteurs agissant en SSA (public, privé, société civile) seront ciblés, leurs rôles étant souvent complémentaires. C'est sur ces concepts que l'AMSSA devra dresser la liste des institutions, entreprises, associations, voire personnes d'intérêt.

R2.2	Approche de partenariat de l'AMSSA avec les acteurs de la SSA renforcée
A2.2.1	Œuvrer pour associer au moins un partenaire à chaque activité de l'AMSSA
A2.2.2	Œuvrer à participer aux activités des partenaires identifiés

C'est ainsi que l'AMSSA s'est associée à diverses institutions pour organiser le premier congrès maghrébin en Tunisie (TIA2)³ et qu'elle a souvent organisé des débats publics (les rencontres) avec le concours d'autres associations⁴.

De même, l'AMSSA a essayé de ne rater aucune occasion d'être présente lors de manifestations/consultations au plan national⁵ ou international⁶. Elle se propose de poursuivre cette politique à travers le développement du réseau de partenaires.

³ Voir rubrique historique sur le site : <http://www.amssa-tunisie.org/apropos.html>

⁴ Voir les archives des rencontres : http://www.amssa-tunisie.org/archives_ formationsrencontres.html

LE TROISIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : Les ressources humaines

OS3	Ressources humaines de l'AMSSA opérationnelles
R3.1	Adhésion à l'AMSSA de membres de tous les profils (représentativité des divers métiers de SSA) améliorée
R3.2	Synergie entre les membres de l'AMSSA instaurée
R3.3	Compétences des membres de l'AMSSA identifiées et valorisées

Autant l'objectif de multiplicité des appartenances est clair pour l'AMSSA, autant la difficulté de recrutement peut se poser en tant que véritable problème :

- les personnes ont tendance à se rassembler autour des compétences/difficultés d'un même métier (éviter les conflits de métier, partager, etc.)
- le choix de sujets d'intérêt commun sur lesquels les personnes sont complémentaires est parfois difficile (communication interne à développer).

R3.1	Adhésion à l'AMSSA de membres de tous les profils (représentativité des divers métiers de SSA) améliorée
A3.1.1	Identifier les divers métiers SSA
A3.1.2	Mener des activités conjointes avec les structures spécialisées concernées (ordres, facultés, ...) par la SSA
A3.1.3	Programmer des évènements traitant de thématiques multidisciplinaires
A3.1.4	Saisir toutes les occasions pour mettre à jour la base de données des membres potentiels de l'AMSSA

R3.2	Synergie entre les membres de l'AMSSA instaurée
A3.2.1	Améliorer la communication interne
A3.2.2	Instaurer une gouvernance basée sur la transparence
A3.2.3	Mettre en place un mécanisme de gestion des conflits d'intérêt

⁵ Journée mondiale de la santé, Avril 2015 : rubrique « Actualités » sur le site

⁶ Participation à l'atelier de lancement du réseau à CIHEAM (Zaragoza, Espagne) en 2014 : rubrique actualités sur le site / IVF et Hydrogaïa 2015 : page FB

Le troisième résultat explore l'autre face de cette difficulté (*la multiplicité*) qui peut être une force ! Cette force reste cependant à exploiter : dresser une liste de compétences/expertises dans divers domaines de SSA que l'AMSSA peut mettre à disposition de ses partenaires, du public pour résoudre les problèmes qu'ils rencontrent. Mais cette dynamique de multiplicité et d'horizontalité, nécessite la mise en place de mécanismes de gestion participative (gouvernance) et de prise en compte des intérêts en jeu (ne pas entrer en concurrence avec des entreprises ou des institutions en place par exemple).

LE QUATRIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : la communication en SSA

La communication est la pierre d'achoppement de l'association qui lui permettra d'atteindre ses objectifs, qui est aussi son principal mode d'action. Elle permet aussi de se faire connaître, recruter des membres et des partenaires : faire entendre sa voix. C'est pour cela que la maîtrise des méthodes et des outils de communication est primordial.

OS4	Approche et outils de communication SSA développés
R4.1	Stratégie de communication en matière de SSA définie
R4.2	Supports de sensibilisation des consommateurs en matière de SSA développés
R4.3	Site web de l'AMSSA pérennisé
R4.4	Méthodes communications modernes (vidéo conférence Skype,...) utilisées par l'AMSSA
R4.5	Participation de l'AMSSA aux manifestations concernant la SSA renforcée
R4.6	Outils de communication innovants exploités par l'AMSSA

Le 4^{ème} objectif qui concerne la communication (*premier métier de l'AMSSA*) se décline donc en 6 résultats dont seul le dernier a été détaillé (les 5 autres étant traditionnels et connus) en deux activités.

R4.6	Outils de communication innovants exploités par l'AMSSA
A4.6.1	Développer un Guide de vulgarisation en matière de SSA
A4.6.2	Développer un Guide technique d'application de la réglementation en matière de SSA,...

LE CINQUIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : les ressources matérielles

L'expression populaire dit : « l'argent est le nerf de la guerre », qu'en est-il pour une association scientifique à but non lucratif ? Comment assurer un minimum de subsides pour mener à bien ses activités dans le respect de la loi, de l'éthique et de la déontologie ?

OS5	Ressources matérielles nécessaires pour l'AMSSA disponibles
R5.1	Local pour l'AMSSA disponible
R5.2	Personnel salarié assurant la gestion des affaires courantes à l'AMSSA recruté
R5.3	Pérennisation des ressources matérielles garantie
R5.4	Sources de financement de l'AMSSA renforcées

Depuis sa création, l'AMSSA a une adresse fictive (adresse postale prêtée par un des membres) et ce sont les membres eux-mêmes qui assurent la quasi-totalité des tâches nécessaires. Le peu de disponibilité et le faible nombre des membres fait que les activités sont irrégulières et relativement peu nombreuses (par rapport à celles projetées). Le besoin d'avoir des tâches assurées par des « salariés » s'est souvent imposé et n'a pu être réalisé que pour des tâches occasionnelles ou subsidiaires (administration du site web). Les tentatives d'organisation pérenne (mise en place d'un système qualité par exemple) ou d'activités continues (veille scientifique) se sont heurtées aux faibles ressources disponibles.

Parmi les 4 résultats sensés permettre à l'AMSSA d'atteindre le 5^{ème} objectif spécifique de sa stratégie (celui des ressources), c'est le 4^{ème} qui a été détaillé en activités.

R5.4	Sources de financement de l'AMSSA renforcées
A5.4.1	Augmenter le nombre d'adhérents à l'AMSSA
A5.4.2	Renforcer le Financement public à l'AMSSA
A5.4.3	Mobiliser des sponsors officiels pour l'AMSSA

Le volontariat étant le mode de fonctionnement idoine dans une association, il reste une ressource faible et a besoin autant de fonds que de renforts (aussi bien volontaires que salariés). Mais le partenariat et/ou le sponsoring dans le domaine de l'alimentaire est problématique surtout quand il s'agit d'une œuvre scientifique n'impliquant pas de profit direct (éviter les conflits d'intérêt) et élaboré dans les règles de l'éthique. La possibilité de financement public des associations existe⁷ (objet de discussion lors de la 2^{ème} AG de l'AMSSA).

⁷ Décret n° 2013-5183 du 18 novembre 2013, fixant les critères, les procédures et les conditions d'octroi du financement public pour les associations

LE SIXIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : le SI

OS6	Système d'information de l'AMSSA développé
R6.1	Système d'information de l'AMSSA performant
R6.2	Le réseautage maghrébin en matière de SSA opérationnel

Le système d'information est moyen et support, il constitue la base du travail de l'association, aussi bien au plan documentaire que celui des réseautages. Il nécessite un travail continu et certaines capacités techniques. Sa mise en place et son entretien nécessiteront sans doute le recours à une main-d'œuvre externe ou salariée pour bénéficier de la continuité nécessaire.

L'atteinte de cet objectif est tributaire de deux résultats, résumés en une notion de performance et en une autre d'extensivité (se développer au-delà des capacités nationales afin d'atteindre l'objectif maghrébin).

R6.1	Système d'information de l'AMSSA performant
A6.1.1	Etablir la liste des Indicateurs pertinents
A6.1.2	Veiller à une collecte périodique et exhaustive des données
A6.1.3	Opérer une analyse périodique des indicateurs de performance
A6.1.4	Assurer le partage des résultats selon le profil des acteurs du réseau

R6.2	Le réseautage maghrébin en matière de SSA opérationnel
A6.2.1	Identifier les pilotes de réseaux Algérien, Marocain, Mauritanien, Libyen et Tunisien
A6.2.2	Harmoniser les indicateurs et définir les mécanismes d'échange
A6.2.3	Organiser des sessions d'évaluation périodique

LE SEPTIEME OBJECTIF SPECIFIQUE : le plan d'action

Le dernier objectif de la stratégie est celui de sa concrétisation par une planification adéquate. C'est ainsi que les 7 résultats attendus qui le composent ciblent en quelques sortes les activités prioritaires de l'AMSSA sur le plan concret. Ces résultats n'ont pas été détaillés ici, car ont été abordés par ailleurs de façon directe ou indirecte.

OS7	Plan d'action quinquennal de l'AMSSA élaboré
R7.1	Organisation du congrès maghrébin assurée
R7.2	AMSSA Algérie, Libye et Mauritanie constituées
R7.3	Actions visant les écoles planifiées
R7.4	Actions visant les petits commerçants planifiées
R7.5	Consommateurs finaux des produits alimentaires directement ciblés
R7.6	Participation aux manifestations et congrès renforcée

Dans les systèmes basés sur le volontariat, une grande difficulté se pose, celle de responsabiliser des personnes pour effectuer des activités continues, encore plus difficile est de les évaluer ou leur demander des comptes. Cependant une stratégie n'a de sens que si elle est appliquée dans le cadre d'un plan d'action qui s'articule de façon classique et efficace :

	Responsable	Date Début	Date de fin	Budget prévisionnel
ACTION 1				
ACTION 2				

L'évaluation des activités devrait être suivie par des indicateurs (A6.1.1.) préalablement identifiés (ainsi que leur source de vérification) et des résultats escomptés vérifiables.

CONCLUSION

Ce travail a été mené à la demande de la deuxième assemblée générale de l'AMSSA afin de voir plus clair dans l'avenir de l'association et répondre à certaines interrogations des membres quant à la nature/diversité des activités, compte tenu de l'environnement national, régional et international dans lequel nous évoluons. Il a été validé lors de la 3^{ème} assemblée générale en Juin 2015.

Diverses étapes ont été franchies, non sans difficultés, la présente stratégie validée devra être rendue opérationnelle par une planification réaliste, suivie et périodiquement évaluée.

Annexe : liste des participants à l'atelier PIPO

Les invités	
Mohamed ANNABI	Modérateur
Lassad NAAS	Assistant modérateur
Mohamed Naceur BACCAR	Ministère de l'Agriculture
Façal BEN SALAH	Ministère de la Santé
Leïla CHEKIR-GHEDIRA	Association Tunisienne de Toxicologie
Mohamed Habib DIMASSI	Ministère du Commerce
L'AMSSA	
Ahlem ABIDI	Membre
Thouraya ANNABI-ATTIA	Présidente
Abdelfatteh ETTRIQUI	B.E.
Radhouane GDOURA	B.E.
Abdelhamid GHARBI	B.E.
Raouf GRITLI	Trésorier
Habiba HAMDI	Membre
Moez JRIDI	Vice-président
Saber MANSOUR	Secrétaire Général
Ines TAKTAK	Membre
Nessrine ZRIBI	Membre