
2

CRÉER UNE BANQUE ALIMENTAIRE

Préparer le terrain

Vous découvrirez les étapes de base du processus de mise en place d'une banque alimentaire et comment définir votre processus de planification.



The Global
FoodBanking
Network

OCTOBRE 2021

Dans cette série de boîtes à outils

Cette boîte à outils est la deuxième d'une série de six destinée à **Créer une banque alimentaire**. Ces boîtes à outils ont été élaborées comme ressource pour toute personne qui envisage sérieusement de créer une banque alimentaire dans sa communauté. Elles vous guideront dans les différentes étapes de l'élaboration d'un plan d'exploitation et d'une base financière solides pour que vous puissiez réussir à lutter contre la faim.

Pour plus d'informations ou accéder à l'intégralité de la série, consulter www.foodbanking.org/new-food-bank-dev

BOÎTE À OUTILS 1

Comprendre les banques alimentaires



Découvrez comment les banques alimentaires aident les communautés, certains modèles opérationnels courants, ainsi que le rôle du GFN.

BOÎTE À OUTILS 3

Évaluer la faisabilité



Apprenez à évaluer les besoins et les ressources de votre communauté afin de déterminer si une banque alimentaire est la solution recherchée.

BOÎTE À OUTILS 5

Attirer des soutiens



Découvrez comment obtenir le capital de départ pour votre projet et établir des stratégies destinées à développer un réseau de donateurs.

BOÎTE À OUTILS 2

Préparer le terrain

Vous découvrirez les étapes de base du processus de mise en place d'une banque alimentaire et comment définir votre processus de planification.

BOÎTE À OUTILS 4

Élaborer un plan d'affaires



Apprenez à créer une feuille de route pour votre projet et à définir votre mission, les services, les ressources nécessaires et les projections financières.

BOÎTE À OUTILS 6

Lancer le projet et après



Apprenez à planifier un lancement public, à évaluer la performance de votre projet et à apporter les ajustements nécessaires.

Remerciements

Ce travail a été rendu possible grâce au généreux soutien de la Fondation PIMCO.

Cette série de boîtes à outils est protégée par des droits d'auteur et est la propriété exclusive du Global FoodBanking Network. Il est interdit de la réutiliser, de la modifier ou de la reproduire sans le consentement écrit exprès du GFN, sauf exigence dans le cadre du projet. L'utilisation de cette série ne constitue nullement une adhésion au GFN ni ne crée une association avec le GFN, et son utilisation n'oblige nullement le GFN à s'engager ou à vous soutenir pour établir une banque alimentaire dans votre communauté ou développer une banque existante.

Préparer le terrain

La création d'une banque alimentaire exige un processus ouvert, accompagné d'un leadership solide, d'une large participation communautaire et d'un engagement sérieux. Le succès repose sur la compréhension et la planification soigneuse de chaque phase.

Quelles sont les étapes de la création d'une banque alimentaire ?

LES BANQUES ALIMENTAIRES changent les vies et aident à améliorer les communautés en réduisant la faim et la malnutrition. Depuis 2006, le Global FoodBanking Network (GFN) travaille en partenariat avec des dirigeants locaux pour établir des banques alimentaires dans des pays où elles n'existaient pas auparavant. Les personnes dans le besoin peuvent ainsi accéder à de la nourriture, et les communautés que desservent les banques alimentaires ont alors le pouvoir de soutenir ceux qui souffrent de la faim et de malnutrition.

La mise en place d'un système de banque alimentaire comporte plusieurs phases, chacune d'elles disposant d'une boîte à outils dans cette série pour orienter les lecteurs :

- **Boîte à outils 1 : Comprendre les banques alimentaires**
- **Boîte à outils 2 : Préparer le terrain**
- **Boîte à outils 3 : Évaluer la faisabilité**
- **Boîte à outils 4 : Élaborer un plan d'affaires**
- **Boîte à outils 5 : Attirer des soutiens**
- **Boîte à outils 6 : Lancer le projet et après**

Dans la plupart des cas, le processus peut prendre de trois à six mois avant que le projet n'ait atteint un stade où le GFN peut y ajouter de la valeur. Six à huit mois supplémentaires, voire plus, seront probablement nécessaires pour qu'une banque alimentaire devienne opérationnelle.

Un processus de planification efficace pour la création d'un système de banque alimentaire exige que toutes les parties prenantes potentielles du système aient leur mot à dire concernant la conception du système. Pour garantir la plus grande efficacité possible du processus tout en restant ouvert et exhaustif, les rôles et responsabilités de chaque participant doivent être clairement définis.

Il faut en moyenne 18 à 24 mois pour qu'une nouvelle banque alimentaire passe du concept à la réalité.

THE GLOBAL FOODBANKING NETWORK

Cette boîte à outils est un aperçu général de l'ensemble du processus pour passer du concept au lancement et à la stabilisation des activités de la banque alimentaire. Ainsi, elle définit le leadership du processus de planification (l'équipe principale) et traite également du rôle du conseil de planification recommandé, un groupe élargi de personnes intéressées qui participeront à l'élaboration des plans d'affaires et de capitalisation sous la direction de l'équipe principale.

Qui doit diriger le travail ?

LE TRAVAIL DE planification pour le lancement du système de banque alimentaire devrait être mené par une équipe principale composée de trois à sept personnes très engagées et motivées pour la mise en place du système de banque alimentaire. Ces personnes doivent être prêtes à assumer la responsabilité de faire avancer le projet de manière efficace et dans les meilleurs délais.

Le Global FoodBanking Network peut travailler avec l'équipe principale comme consultant pour s'assurer que le processus tient compte de toutes les questions relatives à l'étude de faisabilité, à l'élaboration du plan d'affaires et à la planification de la capitalisation. Si nécessaire, le GFN peut, au cours des premières étapes du processus, fournir des services de facilitation plus directs en aidant à constituer l'équipe principale et le conseil de planification. Il est entendu que son rôle reviendra davantage à une consultation sur le sujet au fur et à mesure que l'équipe principale assumera une gestion et une participation plus « locales ».

L'équipe principale est chargée de surveiller l'ensemble du processus d'étude de faisabilité d'un système de banque alimentaire dans la communauté, d'en définir la culture et l'objectif, de convoquer le conseil de planification qui définira les divers paramètres administratifs, d'exploitation et des programmes du système de banque alimentaire, d'élaborer les plans d'affaires et de capitalisation et de lancer les opérations.

« Une équipe solide vous permettra d'être une banque alimentaire viable. »

MICHAEL SUNBOLA, PRÉSIDENT,
LAGOS FOOD BANK INITIATIVE NIGERIA

L'équipe principale définit la nature et l'objectif de l'organisation tels qu'ils seront décrits au conseil de planification, aux médias ou au public, au gouvernement et aux parties prenantes du secteur privé et de la société civile. À ce stade, il est important de s'assurer que tous ceux qui participent au conseil travaillent dans la même perspective et avec les mêmes informations. Cet alignement sera utile pour obtenir le soutien du public et tout financement nécessaire pour couvrir les coûts de la phase de planification.

Processus de création d'une banque alimentaire

La mise en place d'un système de banque alimentaire comprend cinq phases distinctes. Le processus peut prendre entre 18 et 24 mois pour passer du concept aux activités.





Un membre du personnel de FoodForward South Africa consulte les informations relatives à l'inventaire. Une équipe solide avant et après le lancement est essentielle pour le succès d'une banque alimentaire.

Cette démarche donnera également le ton pour l'ensemble du projet et fixera la culture organisationnelle souhaitée. L'équipe principale devra définir :

Objectif et culture

- **Vision** : Une déclaration d'intention qui définit le résultat idéal que la banque alimentaire envisage pour son travail.
- **Mission** : Une définition concise de l'objectif de la banque alimentaire. L'énoncé de mission soutient la vision et communique ce que la banque alimentaire fera, pour qui elle le fera et ce qu'elle réalisera.
- **Valeurs** : Un énoncé qui énumère les principes fondamentaux qui guident la prise de décision et les programmes de la banque alimentaire.

Engagement organisationnel envers la communauté

- **Composantes clés du service** : (urbain, rural, service aux ONG ou service direct aux familles et aux personnes, portée du service) – une

description de l'objectif général du service que la banque alimentaire prévoit d'offrir à la communauté (c.-à-d., qui elle servira, où elle servira, comment elle servira).

- **Cadre général de l'infrastructure** : Le type d'infrastructure dont la banque alimentaire aura besoin pour être efficace (par exemple, entrepôt, véhicules, matériel).
- **Structure juridique** : Quel sera le type d'entité de la banque alimentaire ? Certains pays disposent de plusieurs types d'organismes caritatifs, tels que les fondations, les entreprises à but non lucratif, les fiducies. Quel sera celui de la banque alimentaire et pourquoi ?
- **Structure de gouvernance** : Comment la structure de gouvernance sera-t-elle définie ? Qui sera nommé dans la structure, et comment cette personne sera-t-elle sélectionnée ?
- **Structure de management** : Comment seront structurés la direction et le personnel (par exemple, rémunérés ou bénévoles, structure de responsabilité et de surveillance).

Qui d'autre sera impliqué ?

EN SUIVANT LE plan de travail de la page 7, l'équipe principale est chargée de sélectionner les membres du conseil de planification. Ce groupe comprend généralement des personnes qui ont les connaissances ou les relations pertinentes, et à qui l'équipe principale peut, en toute confiance, déléguer des responsabilités de planification spécifiques. Le conseil doit compter suffisamment de participants pour lui permettre de créer des sous-comités efficaces qui se concentreront sur différents éléments clés du plan d'affaires.

En règle générale, il est important que des représentants du gouvernement, du secteur privé et de la société civile participent au conseil. Ce point est essentiel pour assurer la diversité des points de vue et la connexion aux ressources qui seront nécessaires pour une exploitation totalement transparente et réactive de la banque alimentaire. La page suivante explique où vous pourriez commencer à contacter des personnes pour obtenir ces perspectives importantes.

La composition de l'équipe principale et du conseil de planification engendrera probablement des coûts, tels que la location de salles de réunion et l'achat de repas, ainsi que des coûts supplémentaires pour la collecte et l'exploitation des données nécessaires à l'étude de faisabilité et à la planification. Dans la plupart des pays, l'enregistrement d'une entreprise, la création d'une dénomination et l'obtention des permis correspondants engendrent aussi des frais. L'équipe principale doit définir un budget pour les dépenses dans le pays et un plan de financement pour ces dépenses.

Environ 768 millions de personnes souffriront de la faim en 2020, soit une augmentation de 118 millions de personnes par rapport à 2019.

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Il sera important d'identifier un ou plusieurs sponsors principaux pour le financement de cette phase initiale, ainsi que des ressources bénévoles potentielles, comme un département de recherche universitaire pour la participation à la phase d'étude de faisabilité et un cabinet d'avocats pour les conseils sur les questions juridiques.

Structure de l'équipe de planification

Composée de personnes très engagées, prêtes à mener les travaux.



Équipe principale

3 À 7 PERSONNES

Chargée de définir la nature et l'objectif de l'organisation, de mettre en place le conseil de planification et de faire avancer le processus.



Composé de personnes issues d'un large éventail de secteurs et d'industries pertinents, prêtes à partager leurs connaissances spécialisées et leurs relations.



Conseil de planification

10 PERSONNES OU PLUS

Chargé d'élaborer les détails du fonctionnement et de la gestion de l'organisation, et d'engager des partenaires pertinents

Perspectives du conseil de planification

Le conseil de planification nécessite l'engagement de plusieurs secteurs pour disposer d'un large éventail d'expertise ainsi que des connexions aux ressources nécessaires.



Gouvernement

Des représentants du secteur public, qui connaissent bien les politiques publiques existantes et sont en mesure d'apporter leurs conseils, peuvent offrir une perspective précieuse.

Les candidats types sont :

- **Ministère du Développement social**
- **Ministère de l'Éducation**
- **Ministère de la Santé**
- **Ministère de l'Agriculture** (et des industries agroalimentaires)
- **Ministère des Finances**
- **Organisme de réglementation de la sécurité alimentaire**



Commerce et industrie

Il est primordial d'engager des représentants du secteur privé et des chefs d'entreprise de l'industrie au sens large, et pas seulement de l'industrie agroalimentaire.

Les candidats types sont :

- **Entreprises alimentaires et agroalimentaires de tous les segments de la chaîne d'approvisionnement** (exploitations agricoles, commerce de détail, restauration, etc.)
- **Associations professionnelles de l'industrie alimentaire et agroalimentaire**
- **Chambres de commerce**
- **Secteur de la logistique**
- **Secteur de la chaîne du froid**
- **Secteurs du marketing et des relations publiques**
- **Secteur de la gestion des TI**
- **Secteur des soins de santé**
- **Secteur de la gestion des ressources humaines**
- **Secteur du conseil aux entreprises**
- **Secteur bancaire**
- **Secteur des assurances**
- **Secteur comptable**
- **Secteur juridique**



ONG et la société civile

De nombreuses perspectives au sein des ONG et de la société civile peuvent s'avérer essentielles à la conception du système de banque alimentaire.

Les candidats types sont :

- **Organisations d'alimentation**
- **Groupes d'entraide**
- **Prestataires de services résidentiels** (refuges, orphelinats, établissements de soins pour personnes âgées, etc.)
- **Milieu universitaire**
- **Secteur des soins de santé**
- **Organismes de services** (Rotary, Lions Club, etc.)
- **Organismes de gestion à but non lucratif**
- **Organisations de lutte contre la faim**
- **Organisations contre le gaspillage et les pertes alimentaires**
- **Associations pertinentes d'organisations à but non lucratif**
- **Organisations confessionnelles**
- **Organismes de gestion des bénévoles**

Plan de travail du conseil de planification

Le plan de travail du conseil de planification se concentre sur la conception des opérations et l'administration de la banque alimentaire. Ce point est essentiel à la création d'un plan d'affaires. Quelques-unes des questions clés que le conseil de planification devrait étudier sont présentées ci-dessous.

Emplacement et portée

- Où la banque alimentaire sera-t-elle située ?
- De quelle zone de service la banque alimentaire sera-t-elle responsable ? (à l'échelle de la ville, de l'état ou de la région ou du pays).

Exigences en matière d'actifs

- Quelles sont les exigences en matière d'actifs corporels ?
 - Installations : taille et aménagement de l'entrepôt et des bureaux
 - Matériel pour l'entrepôt : chariots-élévateurs, porte-palettes, rayonnages, chaîne du froid, etc.
 - Mobilier et matériel de bureau
 - Véhicules : camions, fourgonnettes, voitures, chaîne du froid
- Quelles sont les exigences en matière d'actifs incorporels ?
 - Personnel : rémunéré et bénévole (voir l'*Exemple d'organigramme de banque alimentaire* dans la section Ressources pour obtenir des recommandations sur les besoins en personnel).
 - Besoins du programme : fournitures, accessoires, etc.
 - Logiciels et outils de gestion des données : comptabilité, Microsoft Office, contrôle des stocks, mesures d'exploitation, etc.

Exploitation

- Quel est le programme de sensibilisation de la communauté ? (organismes de services communautaires ou service direct aux clients)
- Quelle est la logistique de distribution ?
- Quels sont les aspects économiques du système, y compris la collecte de fonds ?
 - Objectifs, stratégies et plan d'exécution de la collecte de fonds
 - Plan d'approvisionnement en produits
- Comment allez-vous définir les normes de sécurité alimentaire et d'exploitation ? (procédures d'exploitation standard)

Administration

- Comment allez-vous définir les normes administratives ? (procédures standard)
- Comment allez-vous définir les politiques administratives et les recommandations pour :
 - La composition du conseil d'administration
 - Les partenariats organisationnels clés
 - Les paramètres de gestion
- Comment prévoyez-vous de définir et de gérer les programmes liés :
 - Au service urbain
 - Au service rural
 - Aux populations cibles spéciales (par exemple, programmes d'alimentation des enfants, programmes de soins aux personnes âgées)

Que se passe-t-il à chaque étape du processus de planification ?

Évaluer la faisabilité

La première tâche consiste à déterminer la faisabilité du système de banque alimentaire dans le contexte de l'environnement réglementaire, de l'ampleur de la faim et de la malnutrition dans la communauté, de la structure des industries alimentaires et agroalimentaires, des défis de l'infrastructure civile et du niveau de mécénat dans la communauté. Voir la **Boîte à outils 3 : Évaluer la faisabilité**, pour vous aider dans ce processus.

Cette phase requiert un examen sérieux et une bonne compréhension de l'environnement au sein de la communauté, notamment qui souffre de la faim et pourquoi, où se trouvent les personnes qui souffrent de la faim au sein de la communauté, quels points particuliers peuvent affecter le service, etc. Elle demande également une étude approfondie de tous les programmes alimentaires existants, qu'ils soient gérés par des agences gouvernementales, le secteur privé ou la société civile. Ces études exhaustives contribueront à une bonne mise en place et au fonctionnement continu du système de banque alimentaire.

L'évaluation des résultats de l'analyse des besoins par rapport à l'analyse des services actuels fournira des indications précieuses sur les lacunes en matière de services et aidera à déterminer les priorités pour la base de programmes de la banque alimentaire potentielle.

LA FAIM

On fait souvent référence à la faim pour définir la condition du manque de nourriture, du manque d'accès à un éventail d'aliments nutritifs ou de la difficulté d'accès régulier à de la nourriture.

Il faut également évaluer la base de ressources : nourriture, fonds et bénévoles. Enfin, l'étude réalisée doit analyser l'environnement légal et réglementaire dans lequel la banque alimentaire fonctionnera. Cela comprend un examen des lois et règlements existants relatifs aux questions de sécurité alimentaire, aux questions de transport,

à la demande et à la distribution de ressources en nature, à la responsabilité des entreprises qui font des dons de produits de bonne foi, et aux éléments d'incitation ou de dissuasion fiscale. On disposera alors de suffisamment d'informations à la fin de la phase d'évaluation pour décider d'aller de l'avant ou non.

Élaborer un plan d'affaires

Si la phase d'évaluation amène à la décision d'aller de l'avant pour la mise en place d'un système de banque alimentaire, il faut alors impérativement élaborer un plan d'affaires qui, avec un plan de capitalisation (développement des ressources), est l'un des deux produits qui résultent de la phase de planification. Voir la **Boîte à outils 5 : Attirer des soutiens**, pour vous aider dans ce processus.

Le conseil de planification peut choisir de créer des sous-comités qui l'aideront à remplir ses fonctions en ce qui concerne la rédaction des plans d'affaires et de capitalisation. Ces comités relèveront du conseil et devront s'acquitter de leurs tâches en temps voulu, en tenant le conseil au courant de leurs activités et de leurs préoccupations.

Le plan d'affaires définira la structure, la gouvernance, la gestion, les opérations et l'administration de la banque alimentaire. Il comprendra les hypothèses et les décisions nécessaires concernant les besoins en personnel, les exigences en matière d'installations et de flotte, les procédures d'exploitation, les exigences logistiques, les procédures de prestation de services, les plans de communication et de relation avec les médias, ainsi que les plans de sensibilisation de la communauté et de développement de partenariats. Il comprendra également des plans de collecte de fonds continue pour assurer une croissance et un élargissement appropriés et durables des services.

Plus important encore, le plan devrait définir les buts et objectifs de la portée et de l'échelle de service de la banque alimentaire :

- *Servira-t-elle directement les personnes qui souffrent de la faim ou passera-t-elle par d'autres ONG (ou les deux) ?*
- *Tentera-t-elle de répondre à la totalité des besoins alimentaires d'un organisme de services communautaires ou à une quantité plus limitée ?*



Cueillette de salades à Bogota (Colombie) pour les distribuer aux personnes qui souffrent de la faim. Les fermes locales peuvent être une source précieuse de dons pour les banques alimentaires.

- Cherchera-t-elle à toucher toutes les personnes de la communauté qui souffrent de la faim ou ciblera-t-elle certains segments de la population vulnérable ?
- Fournira-t-elle uniquement des aliments non périssables et emballés ou également des aliments réfrigérés et congelés et des produits frais (produits laitiers, fruits et légumes, produits de boulangerie, etc.) ?
- Fournira-t-elle uniquement de la nourriture ou proposera-t-elle également des produits non alimentaires (produits de nettoyage, couches, articles de soins personnels, articles de restauration, aliments pour animaux de compagnie, etc.) ?
- Proposera-t-elle uniquement de produits alimentaires et d'épicerie ou d'autres articles tels que des vêtements, des meubles et des articles ménagers ?
- Comment définira-t-elle son activité de distribution cible et comment mesurera-t-elle ces cibles ?

Attirer des soutiens

Lorsque la phase de planification est achevée et que la banque alimentaire est prête à passer du concept à la réalité, le projet passe alors à la phase de capitalisation. Dans cette phase, des représentants appropriés du projet sollicitent les sources de financement identifiées afin de générer les ressources nécessaires pour financer le lancement du système de banque alimentaire.

Les niveaux de financement cibles devraient être définis pour inclure :

- Tous les coûts en capital (installation, équipement, flotte, mobilier et matériel de bureau, etc.)
- Les coûts d'exploitation de la première année (locaux, coûts du personnel, coûts logistiques, assurance, coûts administratifs. Voir la section Ressources pour obtenir un **Exemple de budget de lancement d'une banque alimentaire**).
- Les achats potentiels de nourriture (une banque alimentaire nouvellement établie peut avoir besoin de compléter son inventaire pour être entièrement prête à servir sa communauté).

De nombreux facteurs jouent sur la décision concernant le bon moment pour lancer l'opération : faut-il attendre que la totalité du financement identifié dans le plan de capitalisation soit collectée ? Ou l'opération doit-elle être lancée lorsque 50 % des fonds sont collectés ? L'équipe principale et le conseil de planification doivent prendre cette décision.

Lancer le projet et après

Après avoir élaboré un plan d'affaires viable et obtenu les capitaux nécessaires, il est temps de lancer les opérations.

Il est important d'accorder une attention particulière à la sélection du personnel afin de garantir la réussite de la mise en œuvre et la stabilité de la banque alimentaire. En supposant que les caractéristiques et les compétences des postes de direction clés (par exemple, le PDG/directeur général, les directeurs des opérations, les directeurs du développement, etc.) ont été définies dans la phase de planification, il faut maintenant veiller à faire preuve de diligence raisonnable dans le processus d'embauche afin de sélectionner les meilleurs candidats pour ces postes.

Il est également important de constituer le conseil d'administration en appliquant la même diligence raisonnable. Des connaissances et des compétences spécifiques sont essentielles pour garantir l'efficacité du travail du conseil d'administration, et les administrateurs doivent être choisis sur la base de ces critères plutôt que sur le fait qu'ils sont connus ou leur capacité à établir un réseau.

Il est essentiel que toutes les opérations soient régulièrement évaluées afin d'identifier des problèmes et préoccupations qui évoluent et de les résoudre rapidement. Il faut s'attendre à ce que plusieurs aspects du plan ne fonctionnent pas comme prévu et qu'il faudra leur accorder une attention particulière. Par exemple, les procédures de commande et de collecte des produits par les organismes de services communautaires peuvent ne pas fonctionner comme prévu en raison de problèmes imprévus de volume avec l'installation. De même, le volume de produits donnés nécessitant une manutention spéciale par une main-d'œuvre bénévole peut être supérieur aux attentes, créant ainsi un problème d'accumulation de produits dans les locaux. Les problèmes

de ce type ne sont pas rares et ne sont pas forcément très complexes. Mais ils peuvent devenir sérieux s'ils ne sont pas identifiés, analysés et traités dans les meilleurs délais.

ORGANISME DE SERVICES COMMUNAUTAIRES (OSC)

Tout organisme (autre qu'une famille ou une personne) qui reçoit des produits d'une banque alimentaire et les redistribue aux personnes dans le besoin. On appelle également ces groupes des sites d'alimentation, des agences partenaires ou des organismes bénéficiaires.

Des plans devraient être établis pour effectuer des évaluations opérationnelles complètes après trois mois, six mois et un an d'exploitation. Ces évaluations officielles permettront de s'assurer que les problèmes imprévus sont traités de manière exhaustive et réfléchie, en veillant à ce que la résolution d'un problème n'en crée pas de nouveaux. Chaque problème doit être traité de façon que l'ensemble des opérations continue à se dérouler de manière aussi fluide et efficace que possible.

Cette phase devrait inclure le point de vue extérieur d'entités compétentes comme le GFN, un cabinet d'expertise comptable pour effectuer un audit certifié des procédures fiscales et des états financiers (après une année complète d'exploitation), et les autorités locales de réglementation de la sécurité alimentaire. Lorsque la banque alimentaire est formée, les membres du conseil d'administration devraient s'engager à rester au conseil et à rester activement engagés pendant au moins deux ans après le lancement des opérations afin d'assurer la continuité et l'application de la vision, de la mission et des valeurs initiales de l'organisation.

Avec la progression de la prestation de services de la banque alimentaire, le GFN peut aider à évaluer l'efficacité des opérations, aider à corriger le tir si nécessaire et fournir une formation continue et une assistance technique pour favoriser l'amélioration continue et l'impact dans la communauté.

Étapes suivantes et soutien

LA MISSION DU Global FoodBanking Network est de nourrir ceux qui ont faim dans le monde en unissant et en faisant progresser les banques alimentaires. Depuis 2006, nous avons soutenu le lancement de banques alimentaires dans 15 pays en développant l'accès à la nourriture et en donnant aux communautés les moyens de soutenir ceux qui souffrent de la faim et de malnutrition.

Un système de banque alimentaire viable nécessite l'engagement de la structure locale tout au long du développement et de la mise en place. Ainsi, notre rôle pendant ce processus n'est pas celui d'un chercheur, d'un auteur de plan ou d'une ressource de financement, mais celui d'un consultant et coach qui apporte des conseils à l'équipe de planification locale afin que la meilleure analyse critique soit appliquée à chaque aspect du processus. En outre, nous utilisons nos relations avec le milieu des entreprises, les ONG et nos partenaires multilatéraux pour ouvrir des portes et solliciter la participation de représentants locaux de ces partenaires.

Étapes suivantes

Pour aller de l'avant, suivez les étapes ci-dessous :

1. Dressez une liste des personnes et organisations à contacter pour obtenir leur participation, en vous concentrant sur le gouvernement, le secteur privé et la société civile.
2. Réunissez votre équipe principale et le conseil de planification, et déterminez comment vous gèrerez le processus de planification. Partagez la **Boîte à outils 1 : Comprendre les banques alimentaires** et la **Boîte à outils 2 : Préparer le terrain** avec toutes les personnes qui acceptent de participer et demandez-leur de les lire pour se préparer au travail attendu d'elles.
3. Demandez la **Boîte à outils 3 : Évaluer la faisabilité** sur www.foodbanking.org/new-food-bank-dev. À partir des étapes décrites, définissez le processus d'étude de faisabilité, effectuez les recherches et publiez le rapport.
4. N'hésitez pas à contacter le GFN si vous avez des questions en envoyant un courriel à notre équipe à newfoodbankteam@foodbanking.org.

Bonne chance dans vos efforts. Nous attendons de vos nouvelles avec impatience.

Ressources

Pour en savoir plus grâce à des exemples pratiques et des modèles qui vous aideront à franchir la prochaine étape.

12 **Exemple d'organigramme de banque alimentaire** 

13 **Exemple de budget de lancement d'une banque alimentaire** 

Crédits photos

Couverture : Quito, Équateur, 1^{er} mars 2021 : Dons d'œufs qui doivent être triés par catégorie à la banque alimentaire de Quito. (Photo : The Global FoodBanking Network/Ana María Buitron)

Page 3 : Le Cap, Afrique du Sud, août 2019 : Un membre du personnel de la banque alimentaire consulte les informations relatives à l'inventaire. La mission de FoodForward South Africa est rendu possible grâce au personnel et aux

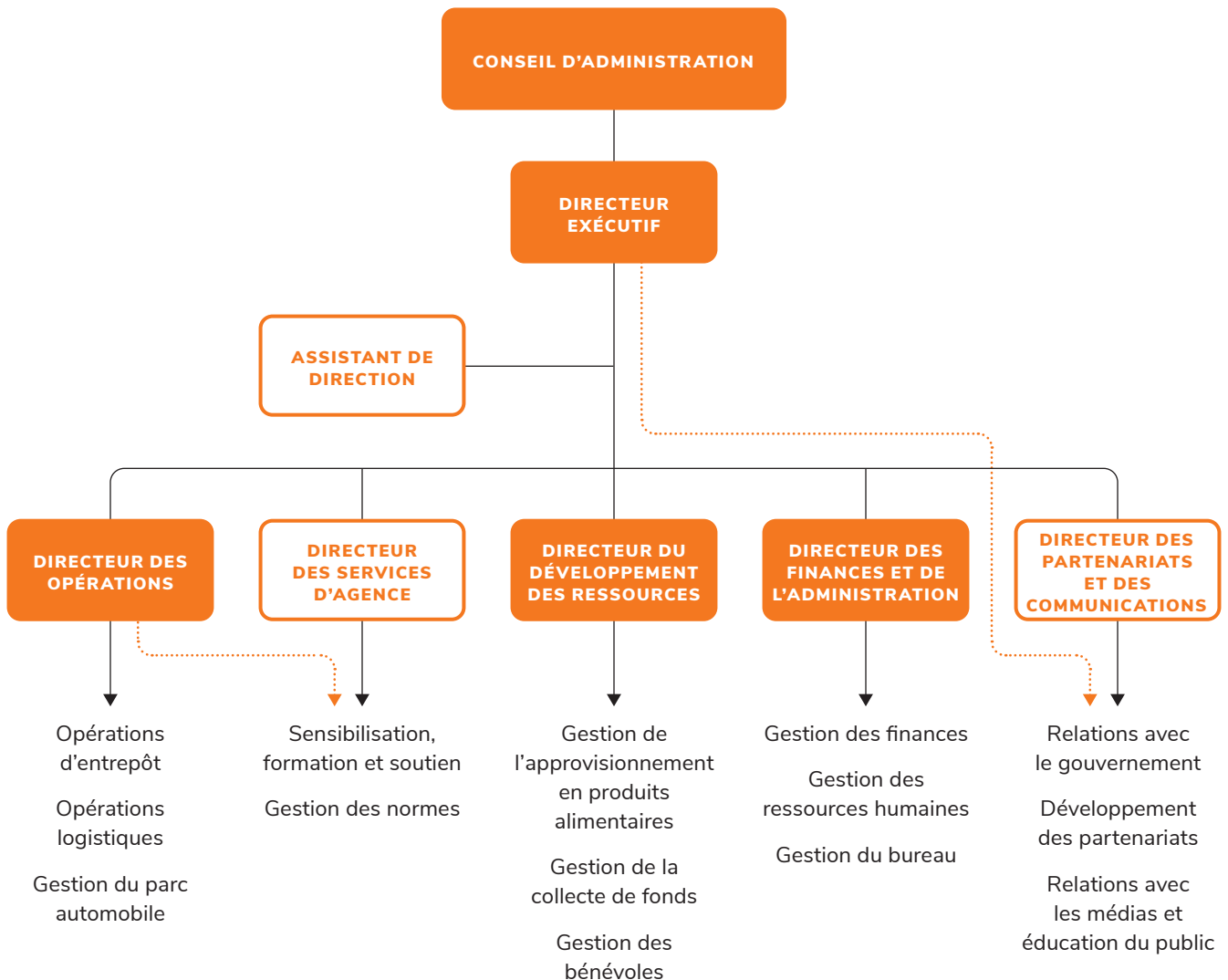
bénévoles qui travaillent d'arrache-pied dans les entrepôts de la banque alimentaire pour aider à nourrir leur communauté. (Photo : Ken Jones Photography)

Page 9 : Bogotá, Colombie, 23 avril 2020 : Un homme cueille des salades dans une ferme pour les distribuer aux personnes qui souffrent de la faim. (Photo : Asociación de Banco de Alimentos de Colombia)

Exemple d'organigramme de banque alimentaire

Cet organigramme identifie les postes de direction clés que l'on retrouve couramment dans les banques alimentaires, ainsi que les domaines fonctionnels qui devraient relever de chaque responsable. Les postes essentiels pour le lancement sont indiqués, ainsi que ceux qui pourront être pourvus ultérieurement, à mesure que les ressources financières seront disponibles.

- Postes clés avant le lancement
- Peuvent être ajoutés après le lancement
- Rapport direct
- ⋯ Rapport intermédiaire



Exemple de budget de lancement d'une banque alimentaire

	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL 3 ANS
SOUTIEN PUBLIC ET RECETTES				
Subventions des entreprises				0,00
Subventions des fondations				0,00
Subventions gouvernementales				0,00
Dons des particuliers				0,00
Soutien public total	0,00	0,00	0,00	0,00
Frais perçus des bénéficiaires				0,00
Revenus générés par la vente de matériel promotionnel				0,00
Revenus générés par la vente de produits alimentaires achetés				0,00
Intérêts/Divers				0,00
Total des revenus	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DU SOUTIEN PUBLIC ET DES RECETTES	0,00	0,00	0,00	0,00
DÉPENSES				
Coûts des employés	0,00	0,00	0,00	0,00
Traitements et salaires				0,00
Charges salariales de l'employeur				0,00
Avantages sociaux des employés				0,00
Frais de recrutement et de reconnaissance des bénévoles				0,00
Développement professionnel				0,00
Frais professionnels	0,00	0,00	0,00	0,00
Honoraires des consultants				0,00
Honoraires des avocats				0,00
Frais de comptabilité et d'audit				0,00
Frais bancaires				0,00
Frais d'occupation des locaux	0,00	0,00	0,00	0,00
Loyer/hypothèque				0,00
Électricité				0,00
Gaz				0,00
Achat/location/location-bail d'équipement d'entrepôt				0,00
Fournitures pour l'entrepôt				0,00
Service de lutte antiparasitaire				0,00
Signalétique				0,00
Frais administratifs	0,00	0,00	0,00	0,00
Lignes téléphoniques et fax				0,00
Téléphones portables				0,00
Accès à Internet				0,00
Achat/location/location-bail de matériel de bureau				0,00
Fournitures de bureau				0,00
Frais d'adhésion				0,00
Affranchissement et expédition				0,00
Achat de logiciels et licences				0,00
Hébergement de sites Web et de plateformes de médias sociaux				0,00
Impression et conception				0,00
Recrutement et reconnaissance des bénévoles				0,00
Amortissement				0,00
Frais de déplacement	0,00	0,00	0,00	0,00
Déplacement du personnel				0,00
Déplacement du conseil d'administration				0,00
Frais de réunion/conférence				0,00
Formation professionnelle				0,00
Frais d'assurance	0,00	0,00	0,00	0,00
Couverture de responsabilité civile générale				0,00
Couverture de responsabilité du fait des produits				0,00
Assurance véhicule				0,00
Frais de gestion de la flotte	0,00	0,00	0,00	0,00
Achat/location de véhicules				0,00
Entretien				0,00
Carburant				0,00
Frais de transport par des tiers				0,00
Autres dépenses d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres				0,00
TOTAL DES DÉPENSES	0,00	0,00	0,00	0,00
EXCÉDENT (DÉFICIT)	0,00	0,00	0,00	0,00