

Plan stratégique 2018-2020

Synthèse

Ces dernières années ont été marquées par plusieurs étapes importantes dans la vie d'Aviation Sans Frontières :

Ses sept activités se sont développées. À l'international, elles ont cependant dû faire face à un contexte incertain et intégrer des mesures de sûreté encore plus contraignantes, inhérentes au secteur de l'aérien. L'une de ses activités historiques, les missions avions, a été marquée par des succès tels que l'obtention et le maintien du CTA, et la participation aux côtés du gouvernement français à la lutte contre le virus Ebola en République de Guinée. Mais elle a aussi été confrontée à de sérieuses difficultés financières du fait de la multiplication des crises humanitaires, de la difficulté à maintenir des financements pérennes auprès des bailleurs, et des coûts de l'exploitation importants de ses appareils.

Afin de renforcer son efficacité et mieux s'insérer dans la communauté humanitaire française et internationale, Aviation Sans Frontières a rejoint plusieurs réseaux et œuvré aux côtés d'associations consœurs pour créer Aviation Sans Frontières International. L'objectif est de mobiliser les ressources des différentes ONG européennes pour trouver de nouvelles sources de financements afin de soutenir de nouvelles missions de développement en Afrique, notamment à Madagascar.

De nouveaux visages ont rejoint les rangs de l'association, qu'ils s'agissent d'adhérents et de bénévoles mais aussi de salariés et de personnel en mécénat de compétence qui ont permis de mieux structurer et professionnaliser l'ensemble de ses activités au quotidien.

Des efforts ont également été entrepris en matière de communication et de partenariats afin d'être mieux connu et identifié du grand public. Une nouvelle dynamique a permis de renforcer ses partenariats historiques et d'en développer de nouveaux avec des entreprises solidaires. Aviation Sans Frontières a commencé à récolter les premiers fruits de ce labeur.

L'ONG doit aujourd'hui poursuivre l'ensemble des efforts qu'elle a entrepris et s'appuyer sur ses forces – telles que l'exigence et professionnalisme du secteur aérien ou encore l'engagement significatif de ses membres - pour répondre aux trois objectifs majeurs, ambitieux et réalistes, qu'elle s'est fixée et que vous découvrirez dans ce plan stratégique.

Elle devra en premier lieu renforcer l'efficacité de ses activités et veiller à s'inscrire dans le nouveau contexte socio-économique. Elle développera des partenariats pour mettre en place des financements innovants, mènera régulièrement des actions de communication externe, et diversifiera ses ressources financières. Ces actions lui permettront de mieux équilibrer sa collecte de fonds et de gagner en visibilité auprès du grand public. Enfin, elle s'attachera à optimiser la gestion de ses ressources humaines et poursuivre les efforts entrepris en communication interne notamment en renforçant le lien entre ses forces vives. Forte de plus de 900 bénévoles et d'une dizaine de salariés, renforcés d'un nombre équivalent de salariés mis à disposition en mécénat de compétence, elle doit veiller à conserver l'équilibre de cet écosystème singulier et l'esprit de solidarité qui l'anime depuis maintenant plus de trente-cinq ans.

Jean-Yves GROSSE

La construction du plan stratégique 2018-2020 a donné lieu à un processus très proche à celui initié lors du processus de labellisation IDEAS en 2012/2013. Il est le fruit d'une démarche collaborative ayant impliqué l'ensemble des acteurs de l'association (élus bénévoles, bénévoles responsables des activités, salariés) et intégré la pluralité des points de vue au cours des différents stades de la planification stratégique. Un comité de pilotage de 5 membres a été constitué avec l'objectif de mener à bien l'ensemble des différentes étapes et d'obtenir le renouvellement du label.

Plusieurs sessions de travail préliminaires et d'entretiens individuels ont ainsi été organisées avec les responsables des activités et les membres de la direction d'Aviation Sans Frontières. Les conclusions de ces travaux ont fait l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration, qui a pu s'approprier les analyses produites concernant la situation actuelle de l'association mais aussi l'évolution de son environnement externe. Ces analyses ont permis d'élaborer les orientations stratégiques qui guideront l'action d'Aviation Sans Frontières pour les trois années à venir.

Trois axes majeurs ont été définis :

- ✓ renforcer l'efficacité de nos missions et ancrer l'association dans le nouveau contexte socio-économique
- ✓ développer les partenariats innovants, diversifier nos ressources financières et accroître notre notoriété
- ✓ optimiser la gestion des ressources humaines et poursuivre nos efforts entrepris en communication interne

La cartographie des risques a également fait l'objet d'une démarche participative puisque de nombreux entretiens individuels ont été menés pour identifier, classifier et évaluer les risques de l'association. La synthèse des risques a été validée lors d'une réunion du Bureau et ses membres ont été amenés à évaluer chaque risque en fonction de son impact sur le fonctionnement de l'association et du degré de maîtrise estimé du risque. Cette cartographie a permis de révéler les principales zones de risque pour l'association et de désigner des personnes en charge d'élaborer des mesures préventives et correctives et a été présentée au CA.

Cette approche, en suscitant l'adhésion des membres de l'association, est porteuse d'une dynamique transversale, intégrant les évolutions liées au développement de ses activités dans un contexte général changeant. Le processus de renouvellement du label IDEAS a permis au cours de ces derniers mois une analyse approfondie de la gouvernance, de la gestion financière et des outils de pilotage des actions. Ce travail se poursuivra par la mise en œuvre des objectifs définis dans le plan stratégique 2018–2020, lesquels feront l'objet d'un processus trimestriel de suivi par le Bureau.