



Association
Française
pour la Prévention
des Catastrophes
Naturelles

AFPCN

Mieux comprendre, mieux prévenir

STRATÉGIE ET PLAN D'ACTION À 3 ANS

La stratégie accompagnée du plan d'actions AFPCN pour la période 2021-2023 comporte la courte introduction ci-après et les deux parties suivantes :

1. Stratégie de l'AFPCN à trois ans, en 12 points

- a.Actions liées à la mise en œuvre des nouveaux statuts en 6 points
- b.Actions en faveur du développement de l'association en 6 points également

2. Plan d'actions à trois ans déclinant la stratégie sous forme d'objectifs concrets :

- a.Actions liées à la mise en œuvre des nouveaux statuts
- b.Actions en faveur du développement de l'association
- c.Perspectives d'évolution des sources de financement

Introduction

Après un travail de fond sur deux ans, appelé « action de rebond », visant à consulter les membres d'alors, préciser les éléments de consensus sur ses objectifs, ses valeurs, le diagnostic de ses forces et faiblesses, l'AFPCN a réformé en profondeur ses statuts en AGE de fin 2019. Elle a ensuite adopté une nouvelle organisation, qui a été mise en application dès 2020, accueillant notamment de nouveaux animateurs des missions et groupes de travail.

En raison des circonstances exceptionnelles qui ont affecté la plupart des activités en France et ailleurs, il a été marqué une pause dans les transformations. Néanmoins, au terme d'un nouveau processus de maturation au sein de la gouvernance sur le semestre écoulé, **la stratégie et le plan d'action approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2021** constituent l'étape d'après logique et cruciale après les nouveaux statuts, pour **donner un cadre dynamique et une ligne de conduite cohérents au développement souhaité pour les actions de l'association.**

Pour cette première édition de la stratégie AFPCN, les actions retenues sont véritablement incompressibles, dans le but de donner un nouvel envol à l'association. Elles sont de deux ordres :

- **Des actions existentielles**, qui s'emploient à la mise en œuvre concrète des nouveaux statuts du 22 novembre 2019 : préambule, article 2 (Objet et but) et article 14 (Conseil scientifique). Il s'agit notamment d'explicitier opérationnellement le rôle de l'AFPCN au sein de la plateforme nationale, la représentativité et la taille critique requises pour atteindre une certaine crédibilité et utilité au sein de l'écosystème des acteurs de la prévention,
- **Un volant complémentaire d'actions en faveur du développement de l'association**, assorties d'objectifs qu'il serait souhaitable d'atteindre pour le meilleur équilibre et la plus grande efficacité d'animation créative de l'association.

Selon l'objectif que chaque membre puisse à son tour amener au moins un nouveau membre et ainsi contribuer à l'objectif de croissance de l'association, il importe que cette stratégie et son plan d'actions à trois ans deviennent des références communes.

Pour plus de lisibilité, la stratégie est résumée ci-après en ses 2x6 groupes d'actions, sans aucun développement qui alourdirait le texte.

Puis, le plan à trois ans développe ces mêmes actions, avec pour chacune d'elles, l'énoncé d'objectifs concrets à trois ans. S'y adjoint un chapitre spécifique relatif aux sources de financement.

Contrairement aux plans d'action annuels de l'association, déclinés par Mission et assortis d'un chiffrage prévisionnel pour leur réalisation, **cette stratégie accompagnée de son plan d'actions à trois ans n'entre pas dans les orientations d'activités, considérant qu'une association généraliste n'a pas vocation à promouvoir une stratégie sectorielle en particulier ni un champ de disciplines scientifiques.** Ces orientations sont du ressort des pilotes de mission, que la gouvernance a vocation à soutenir dès lors qu'elle estime les capacités humaines et moyens matériels réunis.

De même les actions phares, telles que les initiatives structurantes en cours du Livre Blanc, du Bottin des acteurs de la RRC ou de l'événement des 20 ans, qui constituent bien des priorités en matière d'activité même pour l'AFPCN, ne sont pas retenues en tant que objectifs pour la stratégie et le plan d'actions, de façon à ne pas mélanger les différents registres.

Stratégie de l'AFPCN à 3 ans en 12 actions

1. Actions liées à la mise en œuvre des nouveaux statuts

1.1. Constituer progressivement une communauté de membres représentative des acteurs non étatiques œuvrant pour la réduction des catastrophes

1.2. Accompagner la dynamique de Sendai et élargir le champ d'action de l'AFPCN à l'ensemble des risques prévus par le cadre d'action de Sendai

1.3. Promouvoir la plateforme nationale RRC et intégration de l'AFPCN au sein d'un réseau de plateformes

1.4. Renforcer l'implication de l'AFPCN dans les instances de gouvernance concertée de la prévention, au niveau national et territorial

1.5. Consolider le rôle de l'AFPCN dans l'animation des ANRN et autres événements

1.6. Accueillir davantage de jeunes, d'acteurs privés et soutenir l'innovation

2. Actions en faveur du développement de l'association

2.1. Optimiser le travail en réseau entre associations

2.2. Accroître la représentativité, le nombre et la qualité des adhérents

2.3. Impliquer plus activement les membres dans l'animation des activités - Reconnaître et formaliser l'engagement des bénévoles

2.4. Renouveler progressivement les animateurs de l'association

2.5. Intégrer les grands opérateurs de l'État dans les travaux de l'AFPCN

2.6. Diversifier les sources de financement

1. Actions directement liées à la mise en œuvre des nouveaux statuts

1.1. Constituer progressivement une communauté de membres représentative des acteurs non étatiques œuvrant pour la réduction des catastrophes.

Comme indiqué dans le préambule de ses statuts, l'AFPCN vise à constituer une plateforme permanente, représentative notamment du public des ANRN (hors représentants de l'Etat), à même d'exercer au quotidien le rôle de structure associative d'appui de la plateforme nationale pour la réduction des catastrophes (COPRNM). L'AFPCN se présente donc comme l'association de référence pour accueillir toutes les parties intéressées par une animation thématique, inter-territoires et intersectorielle, en France sur l'ensemble du domaine. Il lui faut donc élargir sa base associative, en même temps que son offre d'activités dans la limite du périmètre statutaire et pour autant que des bénévoles compétents se proposent d'y pourvoir.

Concrètement l'objectif serait d'accroître l'adhésion du plus grand nombre d'entre ces acteurs, avec une perspective estimée réaliste consistant à **doubler d'ici fin 2023 le nombre total de ses membres actuels** (personnes physiques et morales), **soit un objectif d'environ 250 membres.**

Les initiatives structurantes en cours, telles que les chantiers du « **Livre Blanc de l'AFPCN et ses membres** », du **BOTTIN des acteurs**, ou de **l'événement pour ses 20 ans** sont des illustrations déjà concrètes de l'implication renforcée de la société civile, dont les effets s'étaleront tout au long de la période triennale 2021-2023 et au-delà.

1.2. Accompagner la dynamique du cadre de Sendai et élargir le champ d'action de l'AFPCN à l'ensemble des risques prévus par le cadre d'action de Sendai

L'élargissement progressif du champ d'action de l'AFPCN à l'ensemble des risques prévus par le cadre d'action de Sendai (2015) est conforme l'article 2 des nouveaux statuts de l'AFPCN.

Concrètement d'ici à 3 ans, l'AFPCN souhaite :

a) Accueillir et faire toute leur place dans ses activités aux experts des champ d'action autres que celui de la prévention des catastrophes naturelles, notamment dans le cadre de groupes transversaux. Elle bénéficiera notamment de l'expérience des associations membres déjà ancrées sur ces autres domaines.

b) Privilégier, dans toutes ses initiatives et implications en réponse à sollicitations, des propositions pratiques et à sa portée qui pourront contribuer à venir en appui à la **mise en œuvre des recommandations du cadre d'actions de Sendai** : gouvernance concertée, implication et mise en interaction des différentes parties prenantes, aide à la définition et mise en œuvre des outils de métrique et suivi des « indicateurs de Sendai », ainsi que ceux en rapport dans les Objectifs du Développement Durable (ODD), notamment sur les conséquences dommageables en particulier, aide aux personnes vulnérables, réduction de la vulnérabilité des infrastructures et des réseaux, Build back Better, etc...

c) Participer de façon aussi systématique que possible aux grands rendez-vous internationaux (WCDRR, GP, EFDRR, DRMKC...), pour coordonner et valoriser l'expérience et l'expertise françaises (incluant les outremer) en matière de RRC. Sur la période triennale sont identifiés à ce jour :

- *L'European Forum for Disaster Risk Reduction* (EFDRR), en novembre 2021 (Porto) ;
- La *Global Platform* (GP) en 2022 à Bali ;
- Les conférences annuelles du *Disaster Risk Management Knowledge Centre* (DRMKC) et du réseau CERIS de la DG HOME, par exemple.

Chaque fois que possible, des présences / animations conjointes seront recherchées avec le DKKV (Deutsches Komitee für Katastrophen Vorsorge), homologue allemand de l'AFPCN et partenaire historique.

1.3. Poursuivre l'intégration de l'AFPCN au sein de la plateforme nationale RRC et d'un réseau de plateformes

Comme précisé dans ses nouveaux statuts, l'AFPCN a un **rôle d'appui à jouer vis-à-vis du COPRNM**.

Concrètement en soutien à l'aspiration commune de coordination et d'animation nationale de la plateforme, **il est proposé en conséquence qu'une relation suivie s'établisse entre le président du COPRNM et le président de l'AFPCN**.

Au plan international, également en soutien de la plateforme nationale, la coopération initiée par l'AFPCN avec ses homologues de certains pays proches (DE, CH, Maroc, etc) sera confortée afin notamment de chercher à promouvoir d'ici 2023 un modèle euro-méditerranéen de plateforme nationale RRC.

Les douze actions de la stratégie de l'AFPCN

Un autre objectif important consiste en l'organisation d'une "équipe de France" des acteurs de la réduction des risques de catastrophes » en vue du **déploiement, sous l'égide de l'AFPCN, de participations françaises coordonnées, associant acteurs publics et privés, aux prochaines conférences internationales et européennes** (cf. ci-dessus en 1.2). Cette équipe peut comprendre des membres occasionnels et des membres plus régulièrement impliqués.

1.4. Renforcer son implication dans les instances de gouvernance concertée de la prévention, au niveau national et territorial

L'implication plus profonde et concrète de l'AFPCN dans le soutien au déploiement de la gouvernance concertée et au niveau de ses différentes instances nécessite de contribuer également au développement de cette pratique dans les instances territoriales.

Concrètement d'ici à trois ans, il est proposé que l'AFPCN se donne le double objectif :

- **d'associer davantage de ses membres aux travaux des commissions départementales des risques naturels majeurs (CDRNM, CDSC, COMITER le cas échéant) en concertation avec les autres associations déjà représentées.**
- **de contribuer à la formation/sensibilisation de ses représentants au sein de ces instances de gouvernance concertée.**

L'expérience de la décennie écoulée, à laquelle a été associée l'AFPCN, a démontré que l'ONRN et ses observatoires territoriaux constituent des outils indispensables à un fonctionnement éclairé des instances de gouvernance concertée. L'AFPCN se tient à la disposition de la nouvelle gouvernance de l'ONRN pour définir de nouvelles formes d'implication associant ses membres.

1.5. Consolider le rôle de l'AFPCN dans l'animation des ANRN et autres événements assimilés

Partenaire historique de l'Etat et du COPRNM dans la conception, l'animation et la valorisation des ANRN, l'AFPCN aura vocation à contribuer, **par la consolidation de sa position découlant de l'application de cette stratégie, au succès encore plus grand des prochaines ANRN et autres événements analogues à venir, tels que d'éventuels analogues des ANRN, à portée territoriale plus restreinte, prenant la forme d'Assises Régionales par exemple (y compris dans les outremer).** Un événement régional pourrait ainsi être organisé en 2022 et 2023 si des partenaires régionaux maîtres d'ouvrage en décidaient ainsi et faisaient appel aux associations territoriales œuvrant à leurs côtés, avec le concours de l'AFPCN et en relation avec le COPRNM.

Concrètement et dès la prochaine édition des ANRN en 2022, cette consolidation peut notamment se traduire par la mobilisation de son réseau représentant la société civile, la recherche d'extensions et adaptations de bonnes pratiques, ou encore des animations autour du Livre Blanc et de l'ONRN, ses outils et indicateurs, à l'instar des rendez-vous annuels du DRMKC à l'initiative de la Commission européenne.

1.6. Accueillir les jeunes, des acteurs privés et soutenir l'innovation

Pour inscrire résolument l'action de l'AFPCN dans la durée, en cohérence avec les horizons temporels relatifs aux problématiques en jeu, le déploiement d'initiatives en direction des jeunes professionnels sera l'une des priorités de la période 2021-2023 avec la mise en place au sein de l'AFPCN d'un groupe de réflexion ad hoc visant à faciliter leur adhésion à l'AFPCN et leur participation à ses travaux. De même et plus généralement, il s'agit de faire entrer davantage les acteurs privés dans l'association, notamment pour tout ce qu'ils peuvent contribuer à la circulation des idées, au partage des expériences, au développement et à l'innovation.

Concrètement et dans les trois ans, seront ainsi étudiées les opportunités et modalités d'organisation et d'attribution par l'AFPCN, de formes originales de gratification de jeunes membres d'une reconnaissance d'initiative ou de projet innovant pour la réduction des risques de catastrophes.

Ce prix ou équivalent serait attribué par l'AFPCN à période régulière, sur la base d'un appel à candidatures en France et dans les pays francophones ayant des représentants à l'AFPCN.

Plus généralement, en s'appuyant notamment sur les acteurs privés déjà présents, des initiatives et groupes seront prises visant à développer l'innovation et la coopération entre acteurs, notamment dans des formes de partenariat public privé.

2. Actions en faveur du développement de l'association

En quelques années, l'animation de l'association s'est transformée en **une gouvernance renforcée et une direction plus opérationnelle**, une gestion dynamique d'un portefeuille d'activités travaillant tout l'objet de l'association, à travers 4 missions et un conseil scientifique. Les initiatives transversales des missions font de plus l'objet d'une coordination souple et efficace entre elles.

La communication devient dynamique et présente sur les différents médias utilisés par les professionnels. Elle s'appuie aussi sur de nouvelles politiques éditoriales et de communication, désormais coordonnées, soucieuses de la production et la mise en valeur de livrables.

L'action 2.1. en particulier, inscrite dans la constitution même de l'AFPCN et sa vocation de « réseau de réseaux », notamment associatifs, prend une dimension très structurante et s'inscrit en prolongement direct avec l'ensemble des actions précédentes, notamment en prolongement de l'action 1.6 (innovation). **Les six actions de cette partie concernent donc aussi bien les personnes physiques et les personnes morales, dans l'aspiration à leur intégration la plus créative et durable possible au sein de l'association.**

Les douze actions de la stratégie de l'AFPCN

2.2. Accroître la représentativité, le nombre et la qualité des adhérents

En termes qualitatifs, **la priorité est à la diversification des origines pour les nouveaux membres** (genre, nationalité dans une culture francophone, âge, formation, profession et secteur professionnel, implantation géographique, affiliation associative, etc.).

Pour les personnes morales, cette même exigence s'applique en cherchant à réunir tous les secteurs professionnels engagés peu ou prou dans l'écosystème de la réduction des risques de catastrophes, à commencer par les secteurs non spécialisés du domaine (tourisme, secteurs productifs, professions libérales, etc.), mais simplement bénéficiaires de la démarche...

Si toutes les catégories de membres seront bien sûr toujours les bienvenues, le diagnostic stratégique de la situation de l'association et de ses perspectives d'évolution incite à proposer **un ciblage particulier de certaines catégories d'acteurs**, tels que notamment les fonctionnaires d'État (conditions d'accueil ou d'association aux travaux de l'AFPCN à préciser), les acteurs de l'aménagement, de l'urbanisme et de la construction, les enseignants et formateurs, les jeunes, les représentants de la francophonie, etc.

Concrètement d'ici à trois ans, **l'évolution du potentiel et de la réalisation d'adhésions dans toutes les catégories d'acteurs personnes morales ou physiques fera l'objet d'actions et de dispositifs de suivi spécifiques, avec aussi le souhait d'impliquer chaque membre dans le recrutement d'un ou plusieurs nouveau(x) membre(s).**

Corrélativement à ces actions volontaristes en faveur de nouvelles adhésions et de leur diversification, lors de l'approbation chaque année par l'assemblée générale de la grille de cotisations, il sera dressé un bilan de l'évolution des contributions des différentes catégories d'acteurs dans le total des cotisations, pour éventuellement envisager certaines adaptations, qui puissent notamment agir sur le nombre des adhésions.

2.3. Impliquer plus activement les membres dans l'animation des activités - Reconnaître et formaliser l'engagement des bénévoles

Au-delà de l'équilibre recherché dans les divers aspects de la démographie des membres, l'AFPCN s'emploiera à impliquer ses nouveaux membres notamment dans ses différentes activités en les instruisant le cas échéant sur les enjeux sous-jacents.

Le fait de participer à une plateforme nationale RRC doit être de nature à motiver la plupart des membres à certaines formes d'implication dans les activités.

Concrètement, l'objectif à trois ans pourrait notamment prévoir que :

- **L'engagement bénévole des membres augmente sensiblement,**
- **Les groupes de travail et diverses activités productives de l'association soient constitués à plus de 50 % de membres entrés après 2020.**
- **Chaque année au moins un nouveau thème de travail proposé par des jeunes membres soit retenu pour être mis à l'étude, que ce soit sous la forme d'un webinaire ou d'activités plus suivies en groupe de travail.**

2.4. Renouveler progressivement les animateurs de l'association

La nouvelle gouvernance de l'AFPCN mise en place en 2020 visait à donner à la gestion de l'association un visage conforme à ses multiples ambitions de diversité et d'équilibre entre les membres, énoncées ci-dessus. Avec la perspective de départ dans les prochaines années des derniers « pères fondateurs » encore impliqués dans la gouvernance, il s'agit dès maintenant d'y préparer la relève en intéressant et en impliquant d'ores et déjà les bénévoles qui souhaiteront s'impliquer dans la gestion et le développement de l'association.

Concrètement l'objectif à trois ans est notamment que chaque année des membres récemment arrivés dans l'association et notamment des jeunes, entrent dans sa gouvernance et que progressivement la direction opérationnelle (Bureau exécutif, pilotes de mission et de groupes de travail) et la cellule de communication en deviennent également le reflet.

2.5. Intégrer les grands opérateurs de l'État dans les travaux de l'AFPCN

L'AFPCN comprend parmi ses membres historiques plusieurs d'entre les grands opérateurs de l'État et établissements publics nationaux, qui sont du reste représentés à son conseil d'administration (BRGM, CEREMA, INRAE, UGE, etc). Certains de leurs représentants participent voire animent depuis longtemps des groupes de travail de l'AFPCN.

L'objectif sur les trois ans à venir est d'intégrer plus systématiquement les opérateurs de l'État dans les travaux de l'AFPCN.

2.6. Diversifier les sources de financement

L'objectif stratégique sur la période 2021-2023 sera de réduire la dépendance financière de l'AFPCN aux subventions de l'État en augmentant les cotisations des membres et en dégagant des nouvelles recettes liées notamment aux productions des groupes de travail.

La valorisation du travail important réalisé par les bénévoles de l'AFPCN sera également effectuée de manière systématique afin de mieux faire connaître leur rôle dans le succès des actions de l'AFPCN et de relativiser la part de la subvention publique dans son volume global d'activités.

3. Perspectives d'évolution des sources de financement

3.1. Des recettes de cotisations doublées

D'une situation actuelle d'environ 20 k€ de recettes annuelles en provenance des cotisations, l'objectif sera de passer à 40 k€ en 2023.

3.2. Des subventions d'État maintenues à leur niveau, à conforter avec d'autres partenariats

Subvention d'État

L'objectif initial est son maintien à 90 k€/an de 2021 à 2023.

Subventions additionnelles en provenance d'autres partenaires

Sur le modèle de la conférence IDRIM NICE 2019 qui avait permis de mobiliser environ 20 k€ de subvention, un montant équivalent peut être visé pour 2022 et 2023, notamment à l'occasion des événements organisés par le GT outremer.

Objectif : 20 k€ en 2023 et en rythme moyen annuel.

3.3. Contrats d'études et de recherches

Ce poste de ressource a déjà été mobilisé dans le passé par l'AFPCN, en tant que partenaire dans un consortium de recherche sur projet national ou européen.

S'il peut correspondre dans certains cas à l'ambition de dégager certaines ressources du travail des bénévoles, il ne faut pas oublier qu'il s'agit aussi en principal, de l'affectation à la réalisation de ces contrats d'une partie du personnel employé par l'association, si la qualification et les références de ce dernier permettent de le faire concourir au sein d'un consortium, dont, en cas de sélection, l'AFPCN devient l'un des partenaires avec les risques inhérents à cette pratique.

Objectif : 20 k€ en 2023 et en rythme moyen annuel

3.4. Autres sources de financement

D'autres sources sont certainement à imaginer, notamment au niveau européen, dans le cadre de son intégration au sein d'un réseau euro-méditerranéen

3.5. Récapitulatif sur les évolutions des ressources

Objectif : 170 k€ en 2023 et en rythme moyen annuel

Il s'agirait d'atteindre un taux de subvention de l'État de 50 %, contre 80 % actuellement (hors évaluation de la participation des bénévoles).

A propos de la valorisation de la participation des bénévoles : Dans le cadre comptable et extra-comptable, l'association du fait de sa convention de collaboration avec l'État, assortie d'une subvention, avait déjà commencé à prendre en considération le travail des bénévoles dans ses restitutions, mais de façon non systématique ce qui a pu être préjudiciable à l'évaluation de son taux de subvention. Les nouvelles dispositions en la matière s'appliquent désormais de façon réglementaire aux associations de taille à peine plus grande que l'AFPCN.

Concrètement et dès cette année, il est pris la décision que :

- **L'engagement bénévole des membres puisse être systématiquement valorisé comme production de valeur associative dans les comptes, à l'instar d'une pratique désormais établie dans les plus grandes associations,**
- **Soit organisé volontairement un reporting d'activité permettant une prise en compte systématique du travail des bénévoles.**