



## FEUILLE de ROUTE 2023 – 2026

(adoptée en conseil d'administration le 20 octobre 2023).

Cette feuille de route 2023 – 2026 définit des actions à mener, des réflexions à conduire et des travaux de préparation de l'avenir à entreprendre. Elle ne se veut en aucun cas exhaustive et s'inscrit dans le respect de nos statuts et en cohérence avec notre vision stratégique 2030. Il s'agit d'un guide qui devra annuellement être actualisé et modifié si nécessaire.

Elle se fonde sur le constat suivant qui reflète le remarquable bilan des actions entreprises depuis sa création :

- Notre association est reconnue.
- Notre association s'est construite une identité qui s'est rapidement imposée dans le monde combattant.
- Notre association a acquis une indéniable crédibilité auprès de tous ses interlocuteurs.

En tout premier lieu il est rendu hommage à l'esprit visionnaire du Général de corps d'armée (2S) SOUBIROU et à la ténacité du Colonel (H) PAKULA, sans qui l'ANOPEX n'aurait pas connu les succès qui nous permettent d'envisager l'avenir avec sérénité. Mais ils ont toujours été entourés d'administrateurs, de conseillers et de délégués départementaux engagés et d'une admirable disponibilité. Qu'ils en soient remerciés. Il ne fait aucun doute que nous pouvons toujours compter sur eux mais aussi sur ceux qui reprennent progressivement le flambeau.

Force est aussi de reconnaître quelques vulnérabilités qu'il convient de prendre en compte :

- Notre association reste méconnue des participants passés et présents aux opérations extérieures. Le nombre de ses cotisants est très en-deçà de son potentiel.
- Notre association a développé des outils notamment numériques que ne se sont pas appropriés ses bénévoles voire qui suscitent un certain rejet.
- Notre association ne dispose pas encore de capacités financières suffisantes ou tout au moins à la hauteur de ses ambitions.

Les actions et travaux ci-dessous seront donc entrepris selon un échéancier et une répartition des tâches qui feront l'objet d'une annexe à cette feuille de route (*arrêtée en conseil d'administration du 31 janvier 2024*).

Association Nationale des combattants des **OP**érations **EX**térieures

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73 – [contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org) – Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297

Pour répondre aux attentes exprimées par nos délégués départementaux relatives aux difficultés rencontrées dans **la mise en œuvre de WordPress, de Dolibarr et de Brevo** (ex-sendinblue), et étant entendu que ces outils d'acquisition récente (mis en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2022) ne peuvent être abandonnés dans les 3 prochaines années, il conviendra de :

- identifier précisément les problèmes à résoudre (à cet effet une enquête sera réalisée) ;
- définir les procédures à modifier (une première mesure adoptée a déjà consisté à décharger les DD des créations des fiches d'adhésion) ;
- proposer de nouvelles formations ciblées au regard des besoins de chacun en fonction de ses acquis antérieurs ;
- lister et chiffrer les évolutions à entreprendre par le prestataire ;
- préparer en concertation un cahier des charges pour renouveler, si nécessaire, à horizon 2027 notre site et notre base de données.

Les 3 prochaines années seront consacrées à **la consolidation de notre réseau de délégations départementales** pour étendre notre présence dans les territoires et si possible dans la quasi-totalité de nos départements de métropole et des Outre-mer.

**L'urgence est d'être en capacité de proposer dès janvier 2024 des candidats dans tous les départements lors du renouvellement des conseils départementaux de l'ONaCVG.**

Le développement de nouvelles délégations départementales repose en premier lieu sur l'identification de délégués départementaux potentiels puis sur un accompagnement de leur prise de fonction. Il nous faut donc solliciter nos « isolés » et parvenir à les convaincre de s'impliquer plus au service de notre association et de leurs pairs.

Mais une réflexion devra aussi être conduite, en concertation, sur les évolutions souhaitables et envisageables des attributions de nos DD ainsi que sur les moyens que nous serions en capacité de mettre à leur disposition.

Comme toute association nous sommes confrontés au défi des **adhésions nouvelles** et de la **fidélisation de nos cotisants**. Force est de constater que nous ne sommes pas sur la trajectoire décrite dans notre vision stratégique 2030. Il est dès lors illusoire de se fixer un objectif

Association Nationale des combattants des **OPérations EXtérieures**

---

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73–[contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org)–Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297

intermédiaire. Il semble plus pertinent de définir les actions à entreprendre et d'en mesurer ensuite l'efficacité :

- en premier lieu il appartient à chacun d'être en toute circonstance (contacts, réseaux, cérémonies, ...) ambassadeur de son association.
- pour les anciens militaires, hors contacts personnels, la grande majorité d'entre eux ne peut être « touchée » que par les réseaux sociaux et les médias notamment la presse régionale, les radios locales et les bulletins municipaux . Toute opportunité devra être recherchée.
- nous devons solliciter les formations militaires (régiments, bases aériennes, ports et gendarmerie) pour rencontrer les militaires titulaires de la carte du combattant et du TRN. Pour cela il nous faut participer aux prises d'armes et fêtes de tradition. Il nous faut solliciter des entretiens avec les chefs de corps, les présidents de catégorie, ... chacun faisant en fonction de la situation locale et de ses facilités.
- pour la fidélisation de nos cotisants nous devons avoir le réflexe de créer du lien par tous les moyens à notre disposition (outils de communication, réseaux sociaux, participation aux cérémonies, activités conviviales, ...).

Les deux objectifs ci-dessus (délégations départementales et adhésions) montrent bien que notre avenir se joue sur le terrain. Ils confirment combien **le DD est le pilier de notre développement** et qu'il doit bénéficier de l'attention constante du siège et du conseil d'administration.

Notre association a une douzaine d'années. Le moment est peut-être venu de faire un bilan et de réfléchir aux évolutions souhaitables.

C'est d'abord vrai pour **notre gouvernance** (AG, CA et bureau). Afin d'éviter une trop grande concentration des responsabilités sur quelques administrateurs, nos instances doivent s'organiser pour être en capacité de répondre aux attentes de nos membres en permanence et de remplir leurs missions sans discontinuité. Ainsi les dispositions suivantes pourraient progressivement être mises en œuvre :

- réunion bimestrielle du bureau, élargi si nécessaire (en visioconférence) ;
- **création au sein du conseil d'administration de commissions permanentes**, il s'agit d'une commission communication – rayonnement/relations extérieures – partenariats et sponsoring ; d'une commission solidarité - blessés/familles et mémoire ; d'une commission droit à reconnaissance et réparation et enfin d'une commission animation du réseau des délégations départementales. Cette répartition en commission des

**Association Nationale des combattants des OPérations EXtérieures**

---

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73–[contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org)–Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297

administrateurs et conseillers conduira, si nécessaire, à une redéfinition des fonctions donc à une modification du règlement intérieur à présenter en CA du 31 janvier 2024.

En complément il s'impose quoiqu'il en soit de préciser les responsabilités et attributions de chacun et surtout de définir les procédures à mettre en œuvre. La rédaction d'une note d'organisation interne s'impose.

L'ANOPEX est une association nationale (donc une et indivisible) organisée en délégations départementales. Ce modèle a prouvé sa pertinence mais suscite toujours des interrogations de certains de nos DD. Une étude sera donc initiée pour définir les évolutions envisageables en termes d'avantages, inconvénients et risques. Une attention particulière sera portée aux conséquences financières des orientations qui pourraient être proposées. Si ces réflexions devaient conduire à des modifications statutaires, elles ne pourraient compte tenu des délais nécessaires à une conduite sereine des travaux n'intervenir qu'en AG 2025 ou 2026. Toutefois il sera étudié sans attendre le bien fondé d'un changement d'appellation de délégué départemental en président départemental ainsi que des modalités de coordination des délégations au niveau régional.

Pour agir, chacun en conviendra, il nous faut disposer de ressources humaines (les bénévoles) et financières. Si le bénévolat semble acquis, en revanche notre « modèle économique » présente une très grande fragilité (ratio 1/3 cotisations pour 2/3 subventions de partenaires, faible niveau de réserves toujours inférieures à une année budgétaire). Sans nos partenaires et notamment l'aide à notre fonctionnement apportée par La France Mutualiste nous serions en grande difficulté. Différentes mesures doivent être étudiées :

- augmentation (au 1<sup>er</sup> janvier 2025) de la cotisation portée de 20 euros (inchangé depuis 2014) à 30 euros (ouvrant droit à la déductibilité fiscale). En contrepartie 6 euros seraient alloués aux délégations départementales par droit de tirage. **La décision d'augmentation de la cotisation et son montant relèveront de l'AG 2024.**
- réduction des dépenses (suppression du format papier de l'ANOPEX INFO, 1 CA en présentiel et 2 CA en distanciel par an).
- pilotage de la gestion des projets, des aides sociales, des actions mémorielles et du sponsoring par enveloppes annuelles gérées par le bureau et / ou les commissions du CA. Ce principe d'enveloppes prévisionnelles définies lors de l'élaboration du budget pourrait être étendu à l'ensemble des dépenses.
- pour les événementiels majeurs (colloque, cérémonie ou commémoration organisée à l'initiative de l'ANOPEX, publication mémorielle, ...) fonctionnement en mode projet avec recherche de financements avant prise de décision d'organisation.

Association Nationale des combattants des **OP**érations **EX**térieures

---

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73–[contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org)–Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297

- **recherche de nouveaux partenaires** qui puissent nous soutenir soit par l'attribution d'une allocation pluriannuelle soit par le financement d'une action ponctuelle.

-

Au travers de nos statuts et de la vision 2030 nous nous sommes fixés des buts, des principes, des valeurs et des objectifs. Il serait laborieux de les reprendre tous mais il nous faut cependant réaffirmer les principaux et les décliner en actions à mener :

- promouvoir le droit à réparation et reconnaissance de la génération des OPEX en recueillant les attentes de nos adhérents, en analysant les situations rencontrées et en formulant des propositions argumentées et crédibles (commission droit reconnaissance et réparation). Une attention particulière sera portée aux blessés et aux familles endeuillées notamment aux ascendants. Un effort devra être marqué sur les évolutions souhaitables des règles d'attribution des décorations au monde combattant.
- préparer la relève de nos aînés notamment assumer le travail de mémoire des OPEX-OPINT et des générations antérieures. Cela nous impose de développer tant au niveau local que national nos liens avec les associations dont les effectifs sont appelés à décroître dans les prochaines années. Le monde combattant connaîtra immanquablement un changement de paradigme à moyen terme qu'il nous faut préparer en nous rapprochant d'associations, unions et fédérations qui partagent nos valeurs.
- consolider notre dispositif d'entraide et de solidarité. Notre priorité est d'identifier nos camarades en difficulté et de les accompagner dans la durée. Notre force ne pouvant résulter d'aides financières allouées, elle sera de privilégier la dimension humaine de notre accompagnement. Notre action alors consiste à les accueillir, les écouter, les orienter, les conseiller et éventuellement les aider notamment en sollicitant nos partenaires institutionnels, mutualistes et associatifs. Là encore une attention particulière mais non exclusive sera portée aux blessés et familles.
- renforcer nos capacités à identifier ceux de nos camarades qui pourraient bénéficier de décorations, les accompagner dans la constitution des dossiers, assurer un suivi des travaux, les informer des suites données et éventuellement des motifs de rejet. Au niveau national il sera fait effort sur les ordres nationaux.
- adapter nos outils de communication notamment par la refonte de notre flyer mais aussi en précisant autant que nécessaire les modalités de mise en œuvre de nos outils et supports (réseaux sociaux, site, ...).
- établir un calendrier prévisionnel des événementiels et commémorations à organiser par l'ANOPEX. Il s'agit tout d'abord de rechercher des thèmes (colloque et/ou publication) à promouvoir ou des cérémonies qui mettraient en valeur des opérations et combattants.

**Association Nationale des combattants des OPérations EXtérieures**

---

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73–[contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org)–Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297

**Pour chacune des actions citées ci-dessus, afin qu'elles aboutissent effectivement, il serait souhaitable qu'il soit précisé le pilote, les acteurs associés et l'échéancier (en CA le 31 janvier 2024).**

A ce titre, il serait tout aussi judicieux de reprendre la VISION 2030, de confirmer ou d'infirmier les points retenus et de les compléter en précisant aussi « qui fait quoi » et à quelle échéance.

**Enfin chacune de ces actions devra faire l'objet de la rédaction d'une note ou d'une courte fiche mémo (selon la répartition des travaux arrêtée en CA de janvier 2024).**

---

Association Nationale des combattants des **OP**érations **EX**térieures

ANOPEX – Tour Pacific 11-13 Cours Valmy 92977 La Défense Cédex

Tél. 01 42 67 28 73–[contact@anopex.org](mailto:contact@anopex.org)–Site internet : [www.anopex.org](http://www.anopex.org)

Groupement 34 de la Fédération Nationale André Maginot - Association régie par la loi du 1er juillet 1901 - N° d'agrément W751203297