

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'UNADEL



*10 JUIN 2016*  
*ASSEMBLÉE NATIONALE*  
*PARIS*  
RAPPORTS 2015

# SOMMAIRE

## 3 RAPPORT MORAL

## 7 RAPPORT D'ACTIVITÉS : ACTIONS ET CHANTIERS DE L'ANNÉE 2015

L'animation du carrefour des métiers - 7

L'expérimentation et les journées territoires - 10

L'accompagnement des démarches de développement local participatif - 16

Décentralisons autrement - 17

Les autres interventions de l'Unadel et de ses membres - 18

La vie de l'association - 19

## 23 RAPPORT D'ORIENTATION

Perspectives 2016 et éléments pour les orientations 2016-2017

## L'UNADEL A VÉCU EN 2015 UNE NOUVELLE ANNÉE MARQUÉE PAR LE CHANGEMENT ET LE MOUVEMENT.

Evolution et événements externes, mais non sans impact pour la vie de l'association : c'est d'abord l'actualité dramatique de janvier et de novembre où la violence et la sidération ont provoqué tout à la fois de l'abattement et du désir d'engagement ; c'est aussi l'aboutissement difficile de ce qui avait été annoncé comme un nouvel acte de décentralisation et qui s'est finalement résumé en une nouvelle étape de réforme de l'organisation territoriale de notre pays.

Evolution interne aussi, avec 3 départs, dont celui du délégué national après 8 ans de bons et loyaux services à la cause du développement local et l'accueil de nouveaux collaborateurs au sein de l'équipe qui a dû s'adapter et se restructurer.

**POUR AUTANT L'ASSOCIATION, GRÂCE À L'ENGAGEMENT DES ADMINISTRATEURS AUX CÔTÉS DES SALARIÉS,** a déployé toute son énergie et mobilisé ses ressources pour assurer la continuité dans le renouvellement des méthodes et de l'organisation, de manière à remplir au mieux les obligations prises auprès de nos principaux partenaires financiers, le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET), la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et Mairie-conseils ainsi qu'auprès de nos principaux partenaires du champ du développement local, l'Inter Réseau du Développement Social Urbain et le Collectif Ville Campagne, tout en répondant aux sollicitations de nos adhérents.

**LE PREMIER SEMESTRE 2015 A NÉCESSITÉ UN INVESTISSEMENT INTENSIF** pour tenir l'engagement

d'organiser, fin juin, le 2ème congrès des développeurs territoriaux en partenariat avec le Collectif Ville campagne (qui n'a pas connu une année facile) et l'IRDSU (moins investi notamment pour des raisons de restructuration et de priorités internes). Mobilisation aussi du délégué et du bureau pour organiser dans des délais contraints, les remplacements de la chargée de mission animant le Carrefour des métiers (avril) et du délégué général (juin).

**L'ORGANISATION ET LA RÉALISATION DES ÉCOUTES ET DES RENCONTRES TERRITORIALES** ont été rendues possibles grâce à l'investissement conjugué de toute l'équipe, de plusieurs administrateurs et de notre réseau d'experts. Le programme pluri annuel de 2 ans, négocié avec la CDC et Mairies Conseil, a pu ainsi être bouclé. Il avait pour objectif de mettre en valeur les expériences locales innovantes en matière de transition énergétique et de tourisme durable et de créer des dynamiques de réseau entre acteurs locaux en région.

*SI ON PEUT PARLER DE TRANSITION COMPTE TENU DES RELAIS QU'IL A FALLU ASSUMER, NOUS POUVONS CONVENIR QUE LE DÉFI A ÉTÉ RELEVÉ ET QUE L'ACTIVITÉ DE L'UNADEL NE S'EST PAS RELÂCHÉE.*

**MAIS LA VIE ASSOCIATIVE RÉSERVE TOUJOURS AUTANT DE SURPRISES** qu'elle permet de belles rencontres. Et en ce début d'année 2016 nous pouvons déjà affirmer que ce n'est pas l'activité qui manque mais davantage les moyens pour l'assurer dans un environnement extrêmement mouvant et marqué par les inquiétudes des territoires. Ils sont confrontés à la fois aux boule-

versements des périmètres et des compétences au sein de l'organisation des collectivités, à la réduction des moyens publics et de ceux de l'Etat décentralisé et à une grande désespérance de nos concitoyens.

**LE FOSSÉ QUI S'EST INDÉNIABLEMENT CREUSÉ ET AMPLIFIÉ** entre la sphère gouvernementale et la société dans son ensemble, entre les décideurs politiques et les citoyens, mais aussi entre les sphères patronales des grandes entreprises et celle de l'artisanat et des petites entreprises, entre les grandes centrales syndicales et la grande masse des salariés de base (en diminution) et celle des chômeurs (qui atteint des sommets), confirme le besoin de retrouver des espaces d'initiatives, de projets et de retissage des liens.

**L'UNADEL, SI ELLE PARVIENT À MAINTENIR UN FONCTIONNEMENT MOTIVANT** pour son équipe comme pour ses administrateurs, tout en réunissant les moyens financiers nécessaires à son quotidien, ne sera plus seulement une marque reconnue. Elle sera aussi et surtout un outil nécessaire pour accompagner la mobilisation des acteurs locaux et contribuer avec eux à construire les projets qui feront de leur territoire des espaces d'accueil, de transition et d'avenir au bénéfice d'une société ouverte et bienveillante.

**NOUS FAISONS LE CONSTAT DES ATTENTES NOMBREUSES,** des sollicitations multiples adressées à notre réseau parce qu'il incarne à la fois le militantisme et un certain professionnalisme, un mode de faire et d'animer qui ne s'improvise

pas mais qui mobilise de nombreuses catégories d'acteurs et une capacité à créer du réseau et à construire ensemble du sens commun.

**ET PARADOXALEMENT NOUS ÉPROUVONS AU QUOTIDIEN LA DIFFICULTÉ DE FAIRE VIVRE UN RÉSEAU NATIONAL** qui peine à s'appuyer sur des réseaux régionaux forts, structurés et ouverts ; ils sont de moins en moins présents en régions, faute d'un partenariat suffisant et d'une volonté politique forte des acteurs locaux et des grandes collectivités régionales et départementales. Les réseaux transversaux d'appui aux territoires, fédérant les diverses catégories d'acteurs qui les font vivre, ont souvent laissé la place dans les régions à des centres de ressources thématiques ou aux bureaux d'études. Il y a quelques exceptions, souvent liées à l'histoire et aux hommes et aux femmes qui ont su négocier des espaces de respiration territoriale qui sont de vraies forces de proposition.

**CE QUI FAIT NOTRE RICHESSE C'EST NOTRE DIVERSITÉ.** Mais c'est aussi ce qui nous affaiblit dans un monde qui aime bien ranger les gens dans des catégories, des petites boîtes toutes pareilles. Tantôt on considère l'Unadel comme une association d'élus, tantôt comme un mouvement de vieux militants soixante-huitard. En réalité nous sommes peu lisibles et sans doute un peu surprenants parce que nous n'avons pas une posture utilitariste et opportuniste.

**NOUS NOUS INTÉRESSONS AUX PAYS COMME ESPACE DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE** et de dialogue constructif entre la démocratie représentative

et la démocratie d'usage, comme un lieu d'agencement de l'interterritorialité permettant de construire des propositions et de l'interpellation tout en recherchant la cohérence des projets.

**NOUS NOUS INTÉRESSONS À TOUTES LES FORMES DE PARTICIPATION PRÉVUES PAR LA LOI OU NON,** conseils de développement, conseil citoyen, commission de débat public, conseil économique et sociaux, etc. et aux méthodes d'animation et d'organisation favorisant l'engagement et la participation du plus grand nombre à la vie du territoire et à la mise en œuvre des politiques publiques ; mais nous ne sommes pas une organisation catégorielle ; nous sommes un réseau. Et nous revendiquons toujours notre fonction première qui est bien de faire se croiser le descendant et l'ascendant. Il s'agit de travailler et inventer ensemble pour faire des territoires d'avenir et redonner du sens au lien et au progrès social pour tous.

**NOUS AVONS ENGAGÉ UN TRAVAIL DE RÉACTUALISATION DE NOS FONDAMENTAUX, PENSANT QUE LES ANNÉES PASSANT, IL Y AVAIT CERTAINEMENT BESOIN DE SE RÉINTERROGER SUR NOS VALEURS, SUR NOS PRATIQUES ET NOTRE VOCABULAIRE.**

**LE MODÈLE ÉCONOMIQUE QUI S'EST IMPOSÉ AVEC LA MONDIALISATION DU MARCHÉ** n'a pas réellement fait le bonheur de tous. Le développement économique a souvent renforcé les inégalités sociales et territoriales et creusé les écarts entre les revenus tout en mettant de côté de plus en plus de gens qui vivent grâce aux minima sociaux. Le modèle de développement doit donc être réinterrogé et pas seulement d'un point de

vue conceptuel. Le réchauffement climatique accentué par le modèle économique dans lequel le monde s'est précipité pose aujourd'hui non seulement la question de la fragilité et du devenir de la planète, mais bien celle de la possible finitude de l'humanité.

**PENSER LOCAL POUR AGIR GLOBAL !**

**C'ÉTAIT UN SLOGAN.** Cela pourrait devenir une feuille de route. Certains ont cru pouvoir moderniser notre démarche en remplaçant le terme local par territorial. Mais les institutions, les lois se sont saisies de l'organisation des territoires pour refonder la République. Là où la mobilisation de tous est nécessaire, c'est la démocratie de représentation qui reprend la main tout en continuant de creuser le fossé qui sépare de plus en plus les élus des citoyens. Or l'enjeu est de réenchanter, de donner de l'espoir, de montrer qu'une autre voie est possible, de donner l'envie de s'engager et de participer, de faire société et de développer les capacités de résilience des hommes et des territoires. Cela ne peut se faire que dans le cadre d'une démocratie de délibération et de proposition ouverte à tous.

**NOUS N'AVONS PAS À CE JOUR TROUVÉ MIEUX QUE LES TERMES DE L'APPEL DE CARCASSONNE** ou du manifeste de Foix pour dire toute l'espérance et toute la capacité du mouvement local à transformer notre société, nos villes et nos villages pour en faire des lieux de développement local de la démocratie et du pouvoir d'agir collectif des citoyens dans les territoires.

## **NOUS CONTINUERONS DONC À PARLER DÉVELOPPEMENT LOCAL**

pour plusieurs raisons non exhaustives :

- chaque femme, chaque homme, est une ressource pour lui-même et pour les autres ;
- la transition vers un monde plus humain, plus respectueux de la vie et de l'environnement, plus accueillant, moins inégalitaire passe par la construction de nouveaux modèles d'organisation de la vie locale favorisant l'engagement et la participation ;
- le développement des « capacités » transforme les « invisibles » en « irremplaçables » ;
- ce que nous pouvons faire localement, nous pouvons aussi le faire globalement ;
- le territoire local s'appauvrit quand il devient terrier, lieu du repli sur soi ; il s'enrichit quand il est en capacité de s'ouvrir aux autres et au monde ;
- la dimension locale facilite la proximité et l'apprentissage de la démocratie et de l'action collective ; elle constitue le socle indispensable de déploiement des politiques publiques et d'émergence des initiatives qui contribueront à construire les transitions écologiques, économiques, démographiques, démocratiques et sociétales dont le monde, la planète et surtout l'humanité ont besoin ;
- c'est dans le local que s'inventent des solutions pour demain (le développement des communes nouvelles, comme de l'alimentation des cuisines collectives dans le cadre des circuits courts par exemple, provoquent des évolutions inimaginables il y a 5 ans).

**C'EST TOUT LE SENS D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL** qui doit être soutenue, encouragée, financée. Elle requiert en effet des moyens d'animation et d'ingénierie territoriale adaptée et formée ; elle peut et doit organiser la mutualisation des ressources et des acteurs et construire des passerelles entre les structures et les organisations ; cela passe par des réseaux régionaux et nationaux mieux articulés. L'Unadel par son histoire, son engagement, ses adhérents, ses partenaires, ses administrateurs et son équipe, constitue un maillon essentiel de cette mise en réseau. Nous en sommes persuadés et espérons ne pas être les seuls. Ce qui ne nous tue pas nous renforce.

**C'EST CE QUI NOUS A CONDUIT À POURSUIVRE NOS RÉFLEXIONS** et nos rapprochements en 2015 avec d'autres réseaux, notamment :

- le Collectif Ville Campagne avec qui nous réfléchissons à développer un nouvel objet commun dans un modèle coopératif ;
- l'association des Nouvelles Ruralités avec qui nous relevons le défi du grand pari pour la ruralité de construire l'avenir du monde au côté des métropoles ;
- la coordination nationale des conseils de développement avec qui nous avons contribué à renforcer dans la loi l'obligation de création et le rôle et le fonctionnement des conseils de développement ; il nous faut désormais aider à la traduction locale de ces dispositions et les articuler avec les conseils citoyens ;

- les fédérations d'éducation populaire pour qu'elles s'ouvrent à la dimension territoriale et conservent leur fonction émancipatrice et éducative dans un contexte qui les conduit à devenir des gestionnaires de services ;
- l'IRDSU avec qui nous développons le carrefour des métiers qui associe également le Collectif Ville Campagne et d'autres partenaires.

**C'EST CE QUI JUSTIFIE ENCORE AUJOURD'HUI L'ENGAGEMENT DE NOS ADHÉRENTS**, de nos intervenants, de nos partenaires politiques et financiers (notamment la CDC-Mairie-Conseils et le CGET), de nos administrateurs et de l'équipe salariée.

**DERRIÈRE CHAQUE STRUCTURE, CHAQUE ORGANISME OU ORGANISATION, IL Y A DES FEMMES ET DES HOMMES CONVAINCUS QUI ALLIENT COMPÉTENCE, PROFESSIONNALISME ET ENGAGEMENT. SANS EUX RIEN NE SERAIT POSSIBLE.**

Que tous et chacun en soient ici remerciés très chaleureusement.

**LE RAPPORT D'ACTIVITÉ QUI SUIT PRÉCISERA LES CHANTIERS ET TRAVAUX ENGAGÉS, POURSUIVIS ET RÉALISÉS EN 2015.** Le rapport d'orientation figurant dans ce document sera complété, modifié et enrichi par les travaux des ateliers qui se dérouleront le matin avant notre assemblée générale le 10 juin à l'Assemblée Nationale.

**L'UNADEL SAIT AUSSI CE QU'ELLE DOIT À L'ENGAGEMENT DE QUELQUES ÉLUS, LOCAUX ET NATIONAUX.** Qu'elle puisse faire son assemblée générale à l'Assemblée nationale n'est pas le fruit du hasard mais bien le résultat du soutien d'un député, Dominique Potier et de son équipe parlementaire, que je tiens également à remercier ici. Outre la gratuité de la mise à disposition des salles, c'est aussi une certaine reconnaissance de l'importance du développement local dans la démocratie de délibération. C'est aussi pour nous l'occasion de remercier publiquement ici l'un des députés qui s'est fortement mobilisé pour défendre les amendements auxquels nous avons travaillé ensemble pour renforcer la démocratie participative dans les lois Maptam et NOTRe. C'est enfin l'occasion aussi de saluer un élu, Dominique Potier, qui a mis en pratique les principes du non cumul des mandats en ne conservant localement que la présidence d'un Pays, le Pays Terres de Lorraine, qui à ce jour, a conservé son statut associatif.

**ENFIN JE VOUDRAIS REMERCIER CEUX QUI SE SONT DÉPLACÉS DANS LA CAPITALE, ÉCHELON LOCAL DE CENTRALITÉ DE LA RÉGION ILE DE FRANCE,** choisie cette année pour notre assemblée générale par souci d'économie et pour démontrer si besoin est, que le développement local n'est pas que rural.

**MERCI AUSSI À CEUX QUI N'ONT PAS PU VENIR ET QUI ONT CONTRIBUÉ AUX TRAVAUX DE L'UNADEL DURANT CES DERNIÈRES ANNÉES.** Parmi eux certains administrateurs qui ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat. Je rendrai un hommage particulier à Hélène SCHWARTZ qui a assumé divers postes au sein du bureau de l'Unadel et a été la présidente qui m'a succédé en 2009 et précédé aussi. Pendant cette période en particulier elle a donné le cap tandis que Stéphane Loukianoff tenait la barre. Un grand merci à tous les 2 et à tous les autres.

Le président, Claude Grivel

**MERCI AUSSI À CEUX QUI N'ONT PAS PU VENIR ET QUI ONT CONTRIBUÉ AUX TRAVAUX DE L'UNADEL DURANT CES DERNIÈRES ANNÉES**



## Les actions et les chantiers de 2015

### L'animation du Carrefour des Métiers

Elle a été assurée dans le cadre d'un partenariat avec le Collectif Ville Campagne et l'Inter Réseau du Développement Social Urbain (notamment) avec un financement du Commissariat Général à l'Égalité des Territoires.

Outre les réunions de comité de pilotage associant les porteurs déjà cités et les personnes associées (CNFPT, CIEDEL) l'année 2015 fut marquée par la réalisation de plusieurs actions dans la continuité des travaux engagés, en 2014, et des différentes productions écrites :

- l'organisation du séminaire intergroupe d'avril 2015 à Clermont-Ferrand ;
- l'organisation du deuxième congrès des développeurs territoriaux à Rennes, en juin ;
- l'animation du site internet [www.developpeurs-territoriaux.org](http://www.developpeurs-territoriaux.org) et la reprise de la bourse emplois et stages d'ETD ;
- l'organisation de la première formation action du Carrefour des Métiers.

#### *Séminaire intergroupes : formalisation des propositions des groupes de travail*

Après 5 réunions de travail thématiques (innovation, participation, formation, coopération, intermédiation) qui se sont déroulées dans plusieurs régions fin 2014, début 2015 réunissant plus de 150 participants, le séminaire intergroupes du Carrefour des métiers a été réalisé les 8 et 9 avril 2015 à Clermont-Ferrand et a réuni 21 professionnels du développement local. Les objectifs du séminaire :

- mettre en commun et croiser les travaux menés dans les cinq séminaires thématiques ;
- approfondir l'identification des besoins en compétences et en formations ;
- construire des propositions de formations expérimentales pour 2015-2016 ;
- contribuer à l'élaboration de la programmation et du contenu du deuxième congrès des développeurs territoriaux 2015.

**LES DOCUMENTS, COMPTE-RENDU ET SYNTHÈSE DE CES TRAVAUX SONT ACCESSIBLES SUR LE SITE [WWW.DEVELOPPEURS-TERRITORIAUX.ORG](http://WWW.DEVELOPPEURS-TERRITORIAUX.ORG)**

#### *Le deuxième congrès des développeurs territoriaux*

Après Valence, en 2013, ce nouveau congrès s'est tenu à Rennes les 25 et 26 juin 2015 avec une participation moindre (123 personnes payantes) mais une grande qualité des échanges. Il a permis de rappeler les fondamentaux du développement local :

- la co-construction d'un écosystème fertile entre les parties prenantes des territoires ;
- la nécessité d'une ingénierie territoriale portée par une approche globale et transversale.

#### **VISITES ET ATELIERS**

Le congrès a alterné temps de plénière et temps d'ateliers et de visites de terrain. Les objectifs des temps d'ateliers et des visites ont été :

- échanger et débattre des tensions entre le développement local et le développement territorial, questionner le lien entre politiques publiques et projets de territoire et analyser les pratiques professionnelles et les démarches d'approches émergentes pour fabriquer du développement plutôt que pour l'accompagner ;
- aller à la rencontre de territoires et de projets de développement local, des agents de développement, des équipes projets, des élus, des parties prenantes du projet afin de saisir les enjeux locaux et identifier les réponses mobilisées localement.

Du fait du nombre de participants, 7 visites et 5 ateliers ont pu être réalisés sur les 12 prévus initialement, plusieurs événements locaux et nationaux ayant lieu dans le même temps. En revanche les acteurs du pays du Mené sont venus témoigner à Rennes, emmenés par leur fondateur Paul Houée à qui l'Unadel et les congressistes ont pu rendre un hommage appuyé.

#### **SÉANCES PLÉNIÈRES**

Le contexte de la réforme territoriale a servi de toile de fond aux débats et démontré combien les défis auxquels les territoires et leurs acteurs sont

confrontés nécessitent pour les développeurs de mobiliser de nouvelles compétences. En effet, les métiers du développement territorial sont aujourd'hui de plus en plus intégrés et institutionnalisés. Les référentiels construits empiriquement se sont spécialisés. L'ingénierie territoriale au service d'un projet de développement local se situe au croisement de l'ingénierie opérationnelle et de l'ingénierie de projet ; elle porte une contradiction entre les enjeux de civilisation et de changement qu'elle sous-entend et le cadre de l'ingénierie trop étroit, trop cartésien pour ces enjeux.

#### **IL FAUT REVENIR À L'INGÉNIOSITÉ DES DÉVELOPPEURS ET DES ACTEURS PLUTÔT QU'À L'INGÉNIERIE TERRITORIALE.**

Aujourd'hui vient l'heure des mutations : ce ne sont pas les institutions qui doivent conférer un statut à un processus mais, au contraire, les interactions qu'il entretient avec d'autres processus qui le légitiment.

Comment penser l'ingénierie territoriale à partir du territoire au moment où celui-ci se modifie (extension ou éclatement) ?

Comment penser la participation dans un environnement institutionnel et relationnel en **PLEINE RECOMPOSITION** ?

**LE MONDE CHANGE ET SE COMPLEXIFIE.** Cela doit constituer une opportunité pour revisiter le rôle et les méthodes du développement local et repérer les initiatives citoyennes qui passent en dessous des « radars » institutionnels.

**EN CONCLUSION DU CONGRÈS ON A PU RELEVER UNE CONVERGENCE DES POINTS DE VUE** pour souligner combien il est essentiel de ne pas se bloquer sur des problématiques relationnelles relevant de l'entre soi (élus et techniciens du territoire local) mais bien de relever le défi de permettre l'expression et la participation de tous pour combler le fossé qui se creuse entre la sphère publique et les citoyens.

**IL Y A LÀ UN ENJEU DE SENS ET DE PERSPECTIVES D'AVENIR POUR LES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT LOCAL** au sens où il apparaît essentiel et premier de contribuer au développement de l'engagement, de la participation et de la coopération pour améliorer « le vivre et le faire ensemble société ».

**RETISSER DU LIEN, RECRÉER DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE, RETROUVER UN LANGAGE PLUS SIMPLE, FAIRE ÉMERGER LE DÉSIR DE PARTICIPER, TELLE POURRAIT ÊTRE LA FEUILLE DE ROUTE DU DÉVELOPPEUR AUJOURD'HUI**

**RETISSER DU LIEN, RECRÉER DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE, RETROUVER UN LANGAGE PLUS SIMPLE,** faire émerger le désir de participer, telle pourrait être la feuille de route du développeur aujourd'hui qui ne peut se réduire à la promotion de la compétitivité et de l'attractivité économique ni même à celle des bonnes pratiques en matière d'économie d'énergie.

Pour en savoir plus se reporter aux Actes du Séminaire (cf. site ci-contre).





### *Le site internet*

Le site internet des développeurs territoriaux [www.developpeurs-territoriaux.org](http://www.developpeurs-territoriaux.org) a été créé à la fin de l'année 2014. On dénombre un an plus tard :

- 92 utilisateurs ;
- 6927 abonnés à la newsletter, 284 désabonnements depuis le début de l'année (20 % en moyenne d'ouverture de la newsletter).

OUTRE LA NEWSLETTER ET LES DOCUMENTS DE TRAVAIL DÉJÀ CITÉS, ON PEUT Y TROUVER UN NOUVEAU SERVICE, LA BOURSE EMPLOIS ET STAGES.

**SUITE À LA DISPARITION D'ETD IL N'EXISTAIT PLUS, À L'ÉCHELLE NATIONALE, UNE BOURSE D'EMPLOIS ET DE STAGES POUR LES PROFESSIONNELS DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL.** Le Carrefour des métiers s'est positionné pour reprendre ce service. Tout employeur peut y déposer ses annonces, le service est opérationnel, depuis novembre 2015, à cette adresse : <http://developpeurs-territoriaux.org/bourse-emploi/>

N'hésitez pas à l'utiliser et à le faire connaître dans vos réseaux.

### *Les formations actions*

Le séminaire inter groupes du mois d'avril à Clermont-Ferrand a permis de poser les bases et les conditions de réussite de l'organisation de nouvelles formes de formation à savoir les voyages d'étude et les formations actions. Le Carrefour des Métiers s'est engagé, en partenariat

avec le CGET et le CNFPT, à organiser une première formation action expérimentale afin de tester une méthodologie et entamer les travaux de mise en œuvre sur une première expérience.

**LA FORMATION-ACTION A POUR OBJECTIF D'ACCROÎTRE LE POUVOIR D'INTERVENTION** de chacun et chacune sur les situations professionnelles dans lesquelles il est engagé et de développer des compétences nouvelles. Ce qui est avant tout recherché, c'est la capacité des participants à analyser des situations, à résoudre des problèmes concrets, à formaliser les compétences implicites produites dans l'action et à les transformer en savoirs communicables dans le cadre d'un échange entre pairs.

Cette action entamée en 2015 et dont la première étape de réalisation est prévue en septembre 2016 a vocation à s'enrichir et se développer sur la base des préconisations formulées par les participants du séminaire inter groupes d'avril 2015.

La cible de ces formations est bien sûr celle des professionnels ; mais elle reste ouverte à tous pour faciliter l'hybridation et la fertilisation croisée préconisée dans le développement local.

**LA CIBLE DE CES FORMATIONS EST CELLE DES PROFESSIONNELS. MAIS ELLE RESTE OUVERTE À TOUS POUR FACILITER L'HYBRIDATION ET LA FERTILISATION CROISÉE PRÉCONISÉE DANS LE DÉVELOPPEMENT LOCAL**

## L'expérimentation et les journées territoires

L'UNADEL A ENGAGÉ UN PARTENARIAT AVEC LA CAISSE DES DÉPÔTS - MAIRIE-CONSEILS, formalisé notamment au travers d'une convention cadre 2014-2015 au second semestre 2014, portant sur deux chantiers mis en œuvre sur la période 2014-2015 :

- chantier 1 : Organiser des cycles de sensibilisation active auprès des acteurs locaux sur les évolutions actuelles de l'organisation territoriale, des compétences et des leviers de développement ;
- chantier 2 : Mener une expérimentation nationale intitulée « S'organiser pour innover : quand les territoires ruraux conduisent le changement ».

Le programme d'actions de l'année 2015 a consisté, ainsi, à réaliser la seconde partie de ces deux chantiers initiés en 2014.

### Les Rencontres dans les régions et les territoires : les cycles de « Journées territoires »

Prévus au nombre de quatre sur l'ensemble de la période 2014-2015, les deux premiers cycles régionaux (4 rencontres par cycle) réalisés en 2014, en Provence-Alpes-Côte d'Azur puis en Lorraine, ont été un véritable succès et ont rassemblé plus de 230 participants. En 2015, l'UNADEL a poursuivi cette action en organisant deux cycles de rencontres dans deux nouvelles régions. Pour diverses raisons, ces rencontres se sont en réalité déroulées en fin d'année 2015 et dans les premiers mois de 2016. Le présent rapport d'activités couvre le cycle complet de ces rencontres.

NB : il a été préféré le terme de « rencontre » à

celui d'atelier sur les deux cycles de 2015, plus évocateur du contenu de ces temps d'échanges et de partage de sens, d'expériences et de pratiques entre tous les acteurs du développement local agissant sur les territoires.

### RENCONTRES TERRITOIRES EN RÉGION LANGUEDOC ROUSSILLON MIDI-PYRÉNÉES

Les 4 rencontres novembre 2015 - janvier 2016

<http://unadel.org/rencontres-territoires-en-languedoc-roussillon-et-midi-pyrenees/>

La rencontre sur la commune du Caylar (Languedoc Roussillon)

[Territoire urbain, territoire rural : une relation complexe !](#)

<http://unadel.org/des-debats-et-des-echanges-tres-riches-au-caylar/>

La rencontre sur le Pays du Sud Toulousain (Midi Pyrénées)

[Lien urbain - rural : favoriser l'émergence de projets de développement local](#)

[http://unadel.org/wp-content/uploads/2015/11/Flyer-SudToul\\_RV1.pdf](http://unadel.org/wp-content/uploads/2015/11/Flyer-SudToul_RV1.pdf)

La rencontre sur la communauté d'agglomération du Sicoval (Midi Pyrénées)

[Participation citoyenne : enjeux, stratégies et méthodes](#)

<http://unadel.org/wp-content/uploads/2015/12/flyer-sicoval-vdef.pdf>

<http://unadel.org/rencontres-territoires-au-sicoval-les-ressources/>

La rencontre sur la commune de Tornac (Languedoc Roussillon)

La commune : espace privilégié pour la participation citoyenne ?

<http://unadel.org/wp-content/uploads/2015/12/flyer-tornac-V5A5.pdf>



### La commune : espace privilégié pour la participation citoyenne ?

Entre des régions de plus en plus vastes et des métropoles de plus en plus puissantes, où se situe dans ce contexte l'espace de dialogue, d'échanges avec l'habitant, le citoyen ?

Le nouveau rôle des élus municipaux serait-il d'être animateurs, facilitateurs d'une démocratie participative renouvelée ?

Comment les dynamiques citoyennes peuvent-elles répondre au besoin de débat et d'actions de proximité ?

Jeudi 21 janvier 2016

de 9h à 16h30

Foyer de Tornac - Gard



## BILAN DU PREMIER CYCLE DE RENCONTRES TERRITOIRES

« Jeudi 21 janvier dernier, une cinquantaine de personnes s'est retrouvée au foyer de Tornac, pour échanger sur la participation citoyenne. Cette rencontre venait clore le premier cycle régional de Rencontres Territoires organisées ces dernières semaines par l'Unadel, la Caisse des dépôts / Mairie-Conseils et les territoires accueillants en région Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées.

Les journées d'ateliers et d'échanges ont eu lieu sur le lien entre urbain et rural et la participation citoyenne, le tout sur fond de réforme territoriale ; le 5 novembre au Caylar (Hérault), le 2 décembre à Mauzac et le 16 décembre à Montgiscard (Haute-Garonne). Trois des quatre rencontres ont vu une participation active de responsables des conseils de développement présents sur le territoire.

Au total, plus de 250 personnes ont participé, avec une grande mixité des publics (urbains, ruraux, agents de développements, habitants, élus, hommes, femmes...). Les Rencontres ont proposé des temps d'échanges conceptuels et des présentations d'expériences de participation citoyenne, décortiquées par les participants à travers des filtres permettant de mieux les appréhender.

Ces rencontres ont aussi permis de poser les bases d'un réseau régional de développement local à l'échelle de la nouvelle région Languedoc-Roussillon Midi Pyrénées. ».

## RENCONTRES TERRITOIRES EN RÉGION AUVERGNE RHÔNE ALPES - MARS /AVRIL 2016

Les 4 rencontres mars - avril 2016

<http://unadel.org/wp-content/uploads/2016/02/depliant-4p-rencontres-territoires-ARA-V8.pdf>

15 mars 2016 : rencontre territoire en lien avec le CDDRA Alpes Sud Isère : « [Agir ensemble pour développer de nouveaux projets pour le territoire](#) »

<http://unadel.org/wp-content/uploads/2016/02/flyer-CLD-V53.pdf>

<http://unadel.org/vizille-le-developpement-local-en-action/>

17 mars 2016 : atelier « [En quête d'interdépendances des territoires](#) » lors du 3e colloque du Collège International des Sciences du Territoires

<http://unadel.org/3e-colloque-du-cist-17-mars/>

31 mars : rencontre territoire en lien avec la communauté de communes Cœur de Chartreuse : « [Projet de territoire participatif : au-delà de la méthode, l'enjeu d'une culture partagée](#) »

28 avril : rencontre territoire en lien avec de Maurienne : « [Accessibilité des services : comment articuler nos schémas et nos énergies ?](#) »



**AU TOTAL, CE SONT PLUS DE 400 PERSONNES QUI ONT PARTICIPÉ À CES 8 RENCONTRES EN RÉGIONS.**

Si les directions régionales en restructuration de la Caisse des Dépôts et des Consignations de la Région Languedoc Roussillon et de la Région Midi Pyrénées n'ont pas pu participer, deux experts Mairie-Conseils y ont été associés de manière active :

Vincent Chassagne, lors de la rencontre du 5 novembre 2015 au Caylar

Sylvain Baudet, lors de la rencontre du 15 mars 2016.

**D'AUTRES RÉSEAUX RÉGIONAUX ET DES UNIVERSITÉS ONT ÉTÉ MOBILISÉS PAR L'UNADEL** dans l'organisation de ces rencontres, particulièrement celles qui se sont tenues en Isère et Savoie en mars et avril 2016. Sont ainsi associés les réseaux régionaux suivants : Cap Rural, Savoie Vivante, Adrets ; et l'Université de Grenoble, particulièrement l'IGA et l'UMR PACTE, permettant d'apporter des éclairages d'universitaires de renom lors de rencontres se tenant parfois loin des principaux centres universitaires et à l'inverse d'apporter une vision et des pratiques de professionnels lors de colloques à vocation plutôt académiques (voir rencontre lors du colloque du Collège International des Sciences du Territoires). Une fois encore, l'UNADEL, en lien étroit avec Mairie-Conseils, s'attache à de vrais regards croisés et des échanges de pratiques entre tous les acteurs du développement local participatif.

**LE BILAN FINANCIER DE CES RENCONTRES EST LARGEMENT DÉFICITAIRE.**

Le temps passé, ainsi que des frais importants de logistique n'ont pas été suffisamment évalués dans le budget prévisionnel. L'UNADEL a dû trouver les voies et moyens pour limiter les coûts sans renoncer à des prestations de qualité, en lien avec les territoires d'accueil et l'engagement des membres de l'association.

**L'UNADEL, EN LIEN ÉTROIT  
AVEC MAIRIE-CONSEILS,  
S'ATTACHE À DE VRAIS  
REGARDS CROISÉS ET DES  
ÉCHANGES DE PRATIQUES  
ENTRE TOUS LES ACTEURS  
DU DÉVELOPPEMENT LOCAL  
PARTICIPATIF**





## Les Écoutes territoriales : « s'organiser pour innover : quand les territoires ruraux conduisent le changement »

RAPPEL DE L'OBJET DE CES ECOUTES TERRITORIALES  
(EXTRAIT DE LA CONVENTION CDC/UNADEL) :

AU TRAVERS D'UNE ÉTUDE ET D'UNE MISE EN RÉSEAU  
IMPLIQUANT 9 TERRITOIRES (bassins de vie d'échelle  
intercommunale ou intercommunautaire) ayant  
mis en œuvre des stratégies de développement  
innovantes en termes de transition énergétique  
et/ou de tourisme durable, l'UNADEL et la Caisse  
des Dépôts ont décidé en août 2014 de lancer  
une expérimentation nationale sur la période  
2014-2015.

CETTE EXPÉRIMENTATION VISE À ANALYSER  
LE COUPLAGE ENTRE CES STRATÉGIES DE  
DÉVELOPPEMENT ET LE FONCTIONNEMENT DES  
TERRITOIRES.

Ces stratégies de développement mises en  
œuvre dans ces territoires impliquent-elles  
des modalités particulières de gouvernance, de  
coopération et d'organisation ?  
Quelles clefs de réussite pourraient être  
transférées auprès d'autres territoires concernés  
par ces champs d'actions ?

## LES ÉCOUTES TERRITORIALES VISENT À ANALYSER DES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT INNOVANTES EN TERMES DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET/OU DE TOURISME DURABLE

IL S'AGIT, AU TRAVERS DE CETTE EXPÉRIMENTATION,  
DE RÉALISER UN TRAVAIL D'ÉCOUTE TERRITORIALE  
et d'analyse des pratiques des acteurs locaux  
participants afin de souligner et promouvoir  
les dynamiques mises en œuvre. Il s'agit aussi  
de faciliter la mise en réseau et l'animation  
de réflexions collectives, grâce aux regards  
extérieurs. Débutée en septembre 2014, après  
signature de la convention cadre de partenariat,  
cette expérimentation porte sur une durée de 18  
mois (2014-2015) et s'articule en 3 étapes sur  
l'ensemble de la période (calendrier initial):

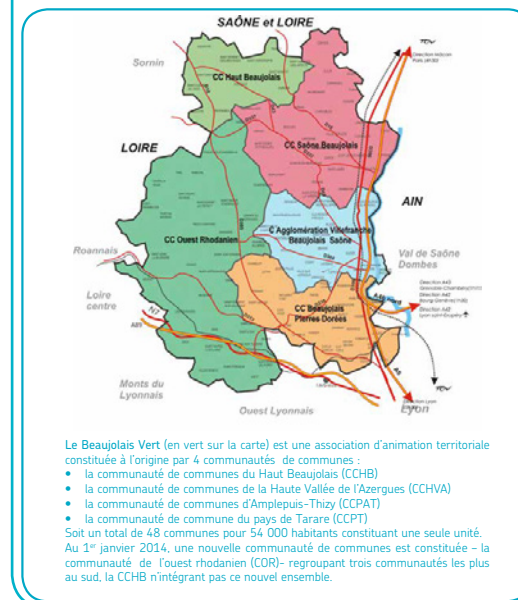
Phase 1 : constitution du groupe  
d'accompagnement, approfondissement  
méthodologique et sélection des territoires  
intégrés à l'expérimentation (octobre 2014 à  
février 2015).

Phase 2 : Réalisation de l'écoute territoriale,  
rédaction de fiches reportage (mars à juillet).

Phase 3 : Organisation d'ateliers inter-  
territoires, restitutions dans les territoires,  
rédaction d'un rapport global et séminaire de  
restitution (septembre à décembre).

## Le Beaujolais Vert

La transition énergétique a constitué rapidement un  
élément majeur pour le redéveloppement du territoire  
et de sa gouvernance. Très coopérative entre acteurs  
publics et privés, cette dynamique locale réelle devra être  
confirmée par une association des citoyens plus étroite.



LISTE DES ÉCOUTES TERRITORIALES ET RESTITUTIONS  
SUR LES TERRITOIRES DEPUIS AVRIL 2015

TERRITOIRES	ECOUTES	RESTITUTION
BIO VALLÉE	Juin 2015 UNADEL + Collectif Ville Campagne	Restitution tenue le 19 novembre
COMCOM DU VAL D'ILLE	Juin 2015 UNADEL + 4D	Du fait de la refonte des communautés de communes, le président de la communauté de communes n'a pas souhaité procéder à cette restitution en présentiel. Il a cependant validé la fiche.
PAYS DE L'ALBIGEOIS ET DES BASTIDES	Juin 2015 UNADEL	Restitution tenue le 15 février 2016 Un atelier inter territoire prévue ce même jour à Cordes sur Ciel en commun avec Midi Quercy
PAYS DE REDON ET DE LA BRETAGNE SUD	Mai 2015 UNADEL (professeur Uni- versité Paris 8) + 4D	Le pays de Redon n'a pas souhaité de restitution en direct
PAYS DU MIDI QUERCY	Juin 2015 UNADEL	Restitution tenue le 15 février 2016
COMMUNE DE LOOS EN GOHELLE et COMMUNAUTE D'AGGLO LENS LIEVEN	Mai 2015 Mairie-Conseils + Carre- four des Pays Lorrains	Restitution tenue le 22 septembre 2015
BEAUJOLAIS VERT	Novembre 2015 UNADEL + 4D	Restitution proposée à la communauté de communes de l'ouest Rhodanien Pas de retour à ce jour
PNR DES LANDES DE GASCOGNE	UNADEL (dont 1 profes- seure Université Pau)	Restitution au PNR 4 février 2016
PNR VERCORS	Juin 2015 UNADEL (dont 1 profes- seure Université Pau)	Restitution non programmée



## ATELIERS INTER TERRITOIRES

LIEUX	DATES	CONTENUS
5e Rencontres Nationales des Territoires à Energie Positive 2015- Thouars	Septembre 2015 UNADEL + Mairie-Conseils (via présence de V.Chassagne)	Atelier matin – 50 personnes Restitution tenue le 19 novembre
5e Rencontres Nationales des Territoires à Energie Positive 2015- Thouars	Septembre 2015 UNADEL + Mairie-Conseils (via présence de V.Chassagne)	Atelier après midi – 45 personnes
CORDE SUR CIEL	Février 2016 UNADEL	Atelier inter territoire entre pays Midi Quercy et Albigeois et Bastide.

**LES LIVRABLES FINAUX ÉCRITS** pour téléchargement sont en cours de finalisation pour une mise à disposition à l'occasion de l'Assemblée générale de l'Unadel, le 10 juin 2016, et surtout à l'occasion du séminaire de restitution qui se déroulera dans les locaux de la Caisse des Dépôts et Consignations le 6 juillet 2016 en présence des équipes des 9 territoires et des représentants des directions régionales de la CDC :

- 9 fiches reportages – directement lisibles et téléchargeables sur le net ; mise en forme définitive et unifiée en cours par la chargée de communication de l'Unadel, sachant que les contenus sont variés, tant du fait de la diversité des situations territoriales que des points d'accroches particuliers retenus par les écoutants ;

- 1 document de capitalisation d'une trentaine de pages reparties en trois blocs :  
1er bloc : démarrage et trajectoire  
2eme bloc : mise en mouvement des acteurs  
3eme bloc : Impact sur le fonctionnement du territoire et perspectives.
- 1 document de synthèse

Un groupe de rédacteurs de 5 membres (UNADEL dont Dg et professeur Paris 8 Nanterre, expert associé Mairie-Conseils, 2 membres de 4D) a été constitué à partir du groupe des écoutants de plus de 12 membres, pour réaliser ce document de capitalisation.

Chaque bloc est ainsi composé d'une à deux pages d'enseignements transversaux tirés de

l'analyse des 9 écoutes suivies d'encadrés (9 au maximum) mettant en avant des illustrations d'éléments spécifiques et représentatifs des territoires écoutés.

LES LIVRABLES AINSI PRODUITS PERMETTRONT AUX LECTEURS D'AVOIR SOIT UNE VISION D'ENSEMBLE D'UN PROCESSUS ET DE SES COMPOSANTES SUR UN TERRITOIRE AU TRAVERS DE LA FICHE REPORTAGE, SOIT UNE VISION PLUS THÉMATIQUE ET TRANSVERSALE AU TRAVERS DU DOCUMENT DE CAPITALISATION.

## Accompagnement et formation des démarches de développement local participatif

DANS LA CONTINUITÉ DES ANNÉES PRÉCÉDENTES, L'UNADEL A ASSURÉ, particulièrement au cours du premier semestre 2015, plusieurs interventions et actions de formation à la demande des acteurs locaux dans le champ des pratiques participatives. Deux de ces formations-actions ont été réalisées, en 2015, en partenariat avec la Coordination nationale des conseils de développement (CNCD) :

**FORMATION-ACTION DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DU PAYS YON ET VIE** : débutée en 2014, cette formation-action a été finalisée en janvier et février 2015, avec la présentation finale des recommandations d'évolutions des missions du Conseil de développement aux élus du Pays de Yon et Vie (partenariat CNCD).

**FORMATION-ACTION DU CONSEIL LOCAL DE DÉVELOPPEMENT DES ALPES-SUD ISÈRE (CLD ASI)** : débutée en mai 2015, cette formation-action a été réalisée tout au long de l'année 2015. Elle a mobilisé plusieurs personnes ressources de l'Unadel et de la CNCD afin d'appuyer le CLD ASI dans ses réflexions pour renforcer d'une part, sa dynamique participative et d'autre part, sa reconnaissance vis à vis des élus locaux, dans un contexte de forte évolution de l'organisation et des politiques territoriales régionales (partenariat CNCD).

**FORMATION-ACTION DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS DES CRÊTES PRÉ-ARDENNAISES** : L'Unadel, par l'intermédiaire d'un binôme administrateur et expert associé, assure un appui à la réflexion et à l'écriture de la stratégie d'un territoire communautaire très rural, reconnu en Pays, qui regroupe 94 communes pour 21 000 habitants, sans commune centre.

L'action débutée en 2015, se prolonge début 2016. Elle s'adresse aux élus communautaires qui se sentent peu impliqués dans la dynamique des programmes portés par la communauté (énergie positive pour la croissance verte, plan climat Leader, plan enfance-jeunesse, plan local de santé) ; le conseil de développement est en perte de dynamisme.

Outre l'aide à l'écriture d'un texte d'orientations stratégiques dans le cadre d'un travail collaboratif, il s'agit d'associer conseil de développement et comité stratégique pour assurer l'implication des acteurs moteurs et des associations du territoire dans les grands projets portés par la communauté.

**DEUX FORMATIONS-ACTIONS ONT ÉTÉ RÉALISÉES, EN 2015, EN PARTENARIAT AVEC LA COORDINATION NATIONALE DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT**

## Décentralisons autrement

**L'UNADEL A SUIVI L'ACTUALITÉ JURIDIQUE DE L'ANNÉE CONCERNANT LA PRÉPARATION DE LA LOI NOTRE ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOI MAPTAM.**

**GEORGES GONTCHAROFF A ANALYSÉ LES DÉBATS PARLEMENTAIRES** et produit différentes notes sur les grands enjeux de ces lois et notamment, sur ce qu'elles allaient provoquer comme évolution dans l'organisation territoriale et dans la gouvernance locale.

**UN GROUPE DE TRAVAIL S'EST CONSTITUÉ SUR LA QUESTION DES COMMUNES NOUVELLES** et sur l'opportunité pour l'Unadel de réfléchir au rôle et à la fonction des communes de demain et donc des élus de proximité.

**PLUSIEURS ANIMATIONS ONT ÉTÉ RÉALISÉES DANS LES TERRITOIRES** sur cette thématique en lien et en partenariat non contractualisé avec Mairie-Conseils et parfois les associations des maires.

**LE SITE DE L'UNADEL A ACCUEILLI L'ENSEMBLE DES NOTES DE GEORGES GONTCHAROFF** et plusieurs textes, éditoriaux ou articles rédigés par Olivier Dulucq et Claude Grivel.

**LE TRAVAIL INTER ASSOCIATIF ENGAGÉ SUR LA QUESTION DE LA PLACE DE LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE** dans les textes de lois Maptam d'abord, NOTRe ensuite a permis d'obtenir

quelques lignes dans l'exposé des motifs de ces 2 lois et de faire voter avec le concours du député Potier, 2 des 10 amendements proposés relatifs pour l'essentiel aux conseils de développement et à leurs moyens de fonctionnement.

**L'INFLUENCE DE L'UNADEL ET DE LA COORDINATION NATIONALE DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT** a permis d'obtenir l'obligation d'en installer dans toutes les communautés de communes de plus de 20.000 habitants (seuil initialement retenu dans le projet de loi comme plancher pour l'intercommunalité, redescendu à 15 000 habitants au moment du vote sans que cela ait eu une incidence sur le plancher fixé pour l'obligation d'installation de conseils de développement !).

**SI LE RÉSULTAT D'UNE AMBITION INSUFFISAMMENT PARTAGÉE EST RESTÉ TRÈS MODESTE**, il a cependant permis à l'Unadel d'être souvent sollicitée, notamment par les associations et fédérations d'éducation populaire en demande de compréhension des changements et de boîte à outils pour prendre toute leur place dans les territoires.

**L'UNADEL A ÉGALEMENT ÉTÉ SOLLICITÉE POUR PARTICIPER À LA COMMISSION PARISIENNE DU DÉBAT PUBLIC** chargée du suivi des initiatives de la Ville de Paris en matière de participation.

Claude Grivel y siège avec d'autres réseaux (Collectif Pouvoir d'Agir notamment).

**L'INFLUENCE DE L'UNADEL ET DE LA COORDINATION NATIONALE DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT A PERMIS D'OBTENIR L'OBLIGATION D'EN INSTALLER DANS TOUTES LES COMMUNAUTÉS DE COMMUNES DE PLUS DE 20 000 HABITANTS**

**ENFIN L'UNADEL A RÉPONDU À UNE DEMANDE D'AUDITION DE LA MISSION CONDUITE PAR CLAUDY LEBRETON**, chargé d'une mission par le premier ministre sur l'avenir des politiques d'aménagement du territoire. Outre l'échange très constructif qui s'est déroulé entre la délégation de l'Unadel, Marjorie JOUEN et Claudy LEBRETON, une contribution écrite a été transmise à l'appui de nos propositions (consultable sur le site).

## Les autres interventions de l'Unadel et de ses membres

**GRÂCE À L'IMPLICATION DE SES ADMINISTRATEURS ET NOTAMMENT CELLE DE GEORGES GONTCHAROFF** particulièrement actif, mais également de Claude Grivel, Stéphane Loukianoff et Olivier Dulucq, l'Unadel a participé et / ou animé de nombreuses réunions, sessions de formation et colloques dans toute la France. Une trentaine d'interventions ont eu lieu durant l'année, soit environ 4 interventions mensuelles en dehors des mois de mai à août.

**RÉALISÉES À LA DEMANDE DES ACTEURS LOCAUX**, une grande partie de ces interventions a ciblé les enjeux relatifs à la réforme territoriale engagée par le législateur depuis plusieurs années et plus particulièrement les évolutions des compétences des collectivités, la finalisation de la carte de l'intercommunalité. Ces interventions et débats portant sur des demandes d'explicitation des évolutions en cours mais également sur la place des pratiques participatives et des territoires de projets dans ces transformations.

### LISTE DES INTERVENTIONS RECENSÉES

15/01, Breteuil-sur-Oise, pour les permanents nationaux et régionaux du Mouvement Rural de la Jeunesse Chrétienne (MRJC)  
 24/01, Paris. Intervention dans le colloque sur «la région demain» organisé par l'Institut de Tribune Socialiste.  
 26/01, Paris. Intervention auprès de la Fédération Nationale des Maisons Familiales Rurales.

9/03. Paris. Intervention dans le colloque «officiel» sur la Politique de la Ville.

13/03, Agnetz. Intervention pour l'association «Agnetz demain» (Oise).

12/03, Evreux. Intervention pour la Fédération Française des maisons des Jeunes et de la Culture)

22-26/03. Colloque international à BAMAKO (MALI) sur la régionalisation : présentation du cas français dans une comparaison internationale. Organisé par le gouvernement malien.

27/03/, Communauté de communes Erdre et Gesvres : intervention pour le Conseil de développement

01/04, Bagnolet : Intervention pour le réseau « Solidarités rurales ».

8/04, Dunkerque. Intervention pour la Fédération Nationale de l'Agriculture biologique.

16/04. Près de Bordeaux. Intervention pour le «Pays de la vallée du Lot»

27-28/04, Intervention au Mans, pour le Centre d'Études et d'Action Sociale (CEAS).

25-26/05, Intervention à Cracovie dans une table ronde portant sur la démocratie participative dans les gouvernances régionales en Europe

6/06, Chambéry. Intervention pour Savoie Vivante

8/09, Angers. Intervention pour la Fédération Nationale de l'Agriculture biologique.

18/09, Rencontres de Bibracte.

17/09, Kingersheim. Intervention sur approche territoriale et éducation populaire (FRMJC Gd Est).

22/09, Le Neubourg. Intervention pour le réseau «Carrefour rural».

24/09. Dijon. Association La Coursive. Rencontre: Encourager l'entrepreneuriat culturel et créatif.

24/09. Agence d'urbanisme du Pays de St Omer et communauté d'agglomération de St Omer. Intervention lors Open Days territoires numériques

25/09. Ancenis. Soirée d'échange sur le thème de la commune nouvelle.

28-29/09, Royan. Intervention à la Communauté d'Agglomération de Royan-Atlantique lors des Rencontres Territoriales du tourisme.

01/10, CD de Mayenne. Accompagnement pour renouvellement des missions du CDD.

09/10, Florac. Intervention lors de l'Université Rurale Nationale du CNFR

14/10, Paris. Intervention pour la Fédération des bibliothèques françaises.

23/10: Le Mené. Représentation de l'UNADEL pour le cinquantième anniversaire du Mené.

26/10 Lille. Intervention auprès de la coordination des conseils de développement du Nord.

10/11, Paris. Séminaire de l'Union Nationale pour l'information Jeunesse.

19/11, Paris. Fédération nationale des Ecoles des parents et des éducateurs. Financement des associations.

25/11, Angers Intervention pour l'AREAR.

5/12 Paris. Intervention pour les permanents de « Peuple et culture ».

16-17/12, Briançon. Intervention pour le conseil de développement du Pays du Haut Briançonnais.

## La vie de l'association

### LE SÉMINAIRE DES ARTISANS DE L'UNADEL

**ORGANISÉ LES 27 ET 28 FÉVRIER 2015, CE SÉMINAIRE DE L'ASSOCIATION** a rassemblé une vingtaine de bénévoles et de salariés de l'Unadel au cœur du PNR du Vexin français. Alternant temps de travail et temps de découverte du territoire, ce séminaire a permis aux participants de porter un regard « introspectif » sur le fonctionnement de l'association et sur ses projets. Le tout dans une ambiance très conviviale. Plusieurs groupes de travail ont ainsi été créés ou étoffés à l'issue de ces rencontres et des projets d'actions nouvelles ont émergés (cf : compte rendu en ligne sur le site de l'Unadel).

### DES ADMINISTRATEURS MOBILISÉS

La vie associative de l'Unadel est une réalité que nombre de réseaux nationaux pourraient envier. Malgré les difficultés matérielles liées à l'organisation et au financement des déplacements, les réunions de conseil d'administration organisées physiquement à Paris pour des raisons de commodités des réseaux ferrés tous en convergence vers la capitale, regroupent régulièrement une quinzaine de personnes. Les réunions téléphoniques intermédiaires en regroupent autant. Le bureau se réunit plus facilement et plus régulièrement en conférence téléphonique ou dans un système mixte autour d'un ordinateur avec la complicité d'un logiciel de visio-conférence.

**LA PLUS GRANDE DISPONIBILITÉ DU PRÉSIDENT DEPUIS L'ARRÊT DE SON ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE**, à la mi-2015, a facilité la préparation et l'animation des réunions des instances associatives. Elle a aussi permis plusieurs réunions de travail avec l'équipe salariée.

**POUR AUTANT, LES CHANGEMENTS INTERVENUS EN 2015** dans l'équipe salariée comme dans la composition du conseil d'administration et l'actualité chargée (décentralisation, développement des communes nouvelles, mise en place des conseils citoyens, organisation des écoutes et des rencontres territoriales, développement des relations entre réseaux nationaux, prise en compte des conséquences de la disparition d'ETD, etc...) ont transformé certaines réunions en véritables marathons.

**S'IL N'EST PAS SIMPLE DE TROUVER SA PLACE** dans un conseil d'administration composé de personnalités de caractère, qui siègent depuis longtemps, peut-être pour certains depuis la création du réseau, il y a lieu, cependant, de souligner la qualité des liens humains et le plaisir de se retrouver régulièrement réunis autour de la table du couvent des Récollets, même si les ordres du jour restent bien souvent trop chargés.

**L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX ADMINISTRATEURS OU LE RETOUR D'ANCIENS** permettent d'apporter du sang neuf et une diversification des regards. Certes,

ce renouvellement n'est pas suffisant sur le plan générationnel mais il a indéniablement enrichi les échanges et les possibilités de réflexion interne. Les plus jeunes prennent de plus en plus la parole et cela est un signe encourageant.

### LE RENOUELEMENT DU CA A INDÉNIABLEMENT ENRICHİ LES POSSIBILİTÉS DE RÉFLEXİON INTERNE

**AU SEIN DU BUREAU, UN FONCTIONNEMENT PLUS COLLÉGIAL A ÉTÉ TENTÉ** qui n'apporte pas encore tous les résultats escomptés en termes de partage des responsabilités, notamment en période de tension, budgétaire ou d'agenda notamment. L'absence d'une représentation au sein du bureau de membres issus de la région île de France ne facilite pas l'organisation de délégation pour la représentation auprès des partenaires. Cependant les administrateurs parisiens suppléent parfaitement la plupart du temps quand on fait appel à eux.

**IL NOUS FAUT SOULIGNER L'INVESTISSEMENT CONSIDÉRABLE DES ADMINISTRATEURS** qui ont voté en juin 2015 une augmentation de ligne « adhésions » au budget prévisionnel et qui ont permis par leurs démarches directes en région de réaliser l'objectif au-delà même du chiffre arrêté. Cette expérience sera évidemment à renouveler en 2016.

**LES HABITUDES PRISES AVEC STÉPHANE LOUKIANOFF ONT NATURELLEMENT ÉTÉ BOUSCULÉES DEPUIS SON DÉPART.** Mais tous les administrateurs ont joué le jeu, et même si parfois, ils ont pu être désarçonnés par de nouvelles pratiques, ils ont généralement admis le besoin de consolider notre organisation, de professionnaliser davantage le fonctionnement de l'équipe et de normaliser nos rapports avec nos partenaires, nos financeurs et nos banquiers. Dans ces domaines il demeure indéniablement une marge de progression qui se comblera d'autant plus facilement que nous aurons retrouvé un socle de sérénité avec une comptabilité, une trésorerie et des fonds associatifs consolidés. Cela nécessite aussi de pouvoir s'appuyer sur une équipe salariée mobilisée et stabilisée, pleinement en phase avec l'esprit, les valeurs et les besoins des adhérents et en capacité de développer les fonctions d'interface, d'animation et d'aiguillon dont le développement local a grandement besoin.

**PLUSIEURS ÉLÉMENTS ONT CONTRIBUÉ À PROVOQUER UN DÉFICIT D'EXPLOITATION EN 2015** et ont aggravé la situation de trésorerie de l'association qui ne dispose d'aucun fonds de roulement et qui n'est pas en capacité de poursuivre ses efforts pour reconstituer son fonds de roulement.

**SI NOUS RÉUSSISSONS À PASSER LE CAP DIFFICILE DE CE DÉBUT D'ANNÉE 2016** avec le renouvellement

attendu de plusieurs conventions, nous aurons à faire face à l'endettement accumulé en 2015 et à l'obligation de reconstituer notre fonds associatif. C'est dans ce contexte que le départ de notre nouvelle déléguée générale, appelée à de nouvelles responsabilités à la direction de l'agence nouvelle des solidarités actives (ANSA), génère une nouvelle obligation d'adaptation et fournit l'opportunité de réduire momentanément la masse salariale sur l'exercice 2016 en nous appuyant sur le concours d'un nouvel administrateur coopté et chargé d'assurer bénévolement le secrétariat général.

**CETTE DISPOSITION TRANSITOIRE DOIT AUSSI PERMETTRE À L'UNADEL DE TROUVER UN MODÈLE ÉCONOMIQUE VIABLE, CE QUI SUPPOSE DE POUVOIR S'APPUYER :**

- sur un renouvellement suffisant de ses adhérents malgré les bouleversements actuels de l'organisation territoriale,
- sur le soutien de ses bailleurs de fonds et autres commanditaires,
- sur des conventionnements avec des territoires locaux faisant usage de l'expertise de l'Unadel en termes d'animation, de formation, de formations-action, d'accompagnement ponctuel ou plus long, d'interventions diverses (ce qui suppose de consolider notre équipe d'intervenants internes et d'experts associés).

**L'UNADEL DOIT POUVOIR  
S'APPUYER SUR UN  
RENOUVELLEMENT SUFFISANT  
DE SES ADHÉRENTS**



## **UNE GRANDE DIVERSITÉ DES ADHÉRENTS DONT LA BASE EST À CONSOLIDER**

En 2015, grâce à l'investissement des administrateurs et de l'équipe, l'Unadel a enregistré l'adhésion de :

- 15 collectivités (5 conseils régionaux, 2 conseils départementaux, 2 syndicats mixtes de Pays, 2 communautés d'agglomération, 3 codecom, 1 commune),
- 29 structures et organisations diverses dont certaines d'éducation populaire
- 3 réseaux régionaux d'acteurs et de structures de développement
- 65 personnes physiques.

## **UNE ÉQUIPE QUI ÉVOLUE**

Le départ, après 8 années de bons et loyaux services, de Stéphane Loukianoff, délégué général vers de nouveaux challenges professionnels (il a pris, à l'été dernier, la direction du Pays A 3 V (Alpes de Haute-Provence). Un hommage appuyé lui a été rendu à juste titre lors de l'assemblée générale 2015 à Rennes. Il a été le pilier du fonctionnement de l'Unadel au cours de ces dernières années, ne comptant ni son temps, ni sa dépense d'énergie. Souvent seul ou avec le concours ponctuel de chargés de mission recrutés sur des temps déterminés par la durée des missions, il a renforcé l'image de marque de l'Unadel et la confiance des territoires locaux et

des partenaires dans un réseau dont la réputation est souvent inversement proportionnelle aux moyens réels. Stéphane a renoncé plusieurs fois à des propositions d'emplois plus confortables pour permettre la continuité du travail assuré par l'Unadel. Avec beaucoup d'honnêteté et sentant qu'il était temps de bouger dans son intérêt personnel et professionnel comme dans celui du réseau, il avait prévenu les présidents successifs de l'éventualité d'un départ qui s'est finalement concrétisé en juillet 2015, après le Congrès des développeurs.

**IL A ÉTÉ ASSOCIÉ AU RECRUTEMENT DE SON SUCCESSION ET C'EST MICHÈLE PASTEUR**, disponible suite à un licenciement économique dû à la disparition d'ETD, qui s'est très rapidement mise à la tâche avec professionnalisme, rigueur et volontariat. Elle s'est particulièrement consacrée à la mise en œuvre des rencontres territoriales de 2015 et à la préparation des restitutions des écoutes territoriales, sans négliger la mise à plat de l'organisation technique et financière de l'Unadel. Comme indiqué précédemment, elle a fait le choix d'un autre poste à responsabilité, après plus d'une demi année d'investissement à l'Unadel où elle a dû gérer un stress inévitable dans la gestion d'une petite structure en tension permanente sur le plan financier ; elle a aidé à plusieurs prises de décision difficiles (non

reconduction de convention avec le comptable, non reconduction de la convention avec un groupement d'employeur pour le secrétariat à temps partiel de l'association, préparation de nouvelles contractualisations, développement en lien avec le président des relations publiques avec les réseaux partenaires, les associations d'élus, les parlementaires et les cabinets ministériels, les banquiers, etc...).

**NOUS AVONS TOUS APPRÉCIÉ LE MILITANTISME ET L'ENGAGEMENT DE STÉPHANE** ainsi que ces capacités d'analyse et de production écrite. Nous avons pu apprécier le professionnalisme, la capacité de travail, l'organisation et le niveau d'exigence que Michèle se fixait et attendait des autres. Nous leur souhaitons à tous les deux pleine réussite et épanouissement dans leurs nouvelles responsabilités en souhaitant qu'ils gardent un peu de disponibilité pour s'investir différemment dans le développement local et au sein de l'Unadel.

Le départ de Stéphanie Cabantous en avril 2015 ; recrutée en CDD sur l'animation du Carrefour des métiers et la préparation du congrès des développeurs, Stéphanie a fourni un gros travail préparatoire et des comptes rendus de qualité après les réunions thématiques en lien avec Mylène du Collectif Ville campagne. Parties

vers d'autres horizons et des CDI toutes les deux au même moment, elles ont obligé les dirigeants des 2 associations à se mobiliser pour trouver les moyens d'assurer la mission jusqu'au bout. C'est dans ce contexte que François Noguét a été recruté en avril 2015 pour animer la démarche du Carrefour des Métiers et coordonner auprès de Stéphane la préparation du congrès de juin.

**LA FIN DU CONVENTIONNEMENT AVEC LE REGROUPEMENT D'EMPLOYEURS METTANT MARIE FERT** à disposition de l'Unadel à temps partiel ; Marie a donné de nombreux coups de mains, notamment à l'accueil des congressistes à Rennes. Mais objectivement, elle n'avait pas l'expérience et la qualification requise pour remplir la mission que l'Unadel attendait d'elle, particulièrement dans un contexte de tension financière. La convention de mise à disposition arrivant à son terme n'a pas été renouvelée en fin d'année 2015. Une partie de ses tâches a été reprise par le reste de l'équipe. Le suivi des opérations comptables est désormais assumé par conventionnement avec une personne qualifiée et expérimentée qui assure des vacances pour l'Unadel.

#### **DES OUTILS DE COMMUNICATION AU SERVICE DE NOS ACTIONS**

Une première plaquette a été réalisée en 2015 par Blanche Vandecasteele, chargée de communication, pour présenter les différents chantiers de l'Unadel. Elle a été diffusée aux adhérents, au congrès des développeurs ainsi que dans les différentes rencontres organisées et animées par l'Unadel.

**MALGRÉ ENOMBREUSES DIFFICULTÉS TECHNIQUES, LE SITE DE L'UNADEL ET CELUI DES DÉVELOPPEURS TERRITORIAUX** ont été régulièrement enrichis et actualisés avec la diffusion des informations d'actualités, d'éditoriaux et autres coups de gueules, d'appel à plus de fraternité et de liens avec diverses manifestations. L'appel à contribution auprès des administrateurs pour qu'ils écrivent régulièrement et diversifient les plumes, reste toujours d'actualité.

**LA CRÉATION DE NEWSLETTER PERMET DES DIFFUSIONS PLUS CIBLÉES** mais il nous reste à améliorer les fichiers destinataires pour une meilleure efficacité des messages.

**UN OUTIL DE TYPE MAGAZINE EST SOUVENT RÉCLAMÉ PAR LES NOSTALGIQUES DE LA REVUE « TERRITOIRES ».** L'Unadel n'a ni les moyens financiers ni les moyens humains pour répondre aujourd'hui à ce type d'attente. Mais il manque inévitablement un support pour parler des initiatives locales en matière de transition, de gouvernance et de bonnes pratiques témoignant d'une démarche de développement local participatif et intégré.

**APRÈS PLUSIEURS DÉCENNIES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL, IL SERAIT AUSSI UTILE DE PARLER AUSSI DES TERRITOIRES** et des hommes pionniers qui ont fait, qui font encore ou qui pourraient faire référence pour les acteurs locaux et particulièrement, pour les plus jeunes en quête de sens et de compréhension de l'histoire des territoires en mouvement. Cette réflexion peut être reprise dans les perspectives.

**LE SITE DE L'UNADEL ET CELUI DES DÉVELOPPEURS TERRITORIAUX ONT ÉTÉ RÉGULIÈREMENT ENRICHIS ET ACTUALISÉS**

## Perspectives 2016 et éléments du projet d'orientation 2016-2017

**LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL ET TERRITORIAL EST PARTICULIÈREMENT MOUVANT.** Le programme d'action de l'Unadel et les différents chantiers qu'elle assure, principalement pour le compte de ses adhérents et/ou dans un cadre contractuel, s'accommodent donc mal du rythme calendaire annuel. Aussi à l'heure de soumettre les orientations 2016 à l'assemblée générale qui se déroule en juin de l'année en cours, il est naturel de retrouver dans les orientations la plupart des chantiers qui se prolongent sur plusieurs exercices. Pour autant la contractualisation avec nos partenaires nationaux s'inscrit de plus en plus dans un rythme calendaire annuel ce qui génère de l'insécurité et des périodes compliquées en termes de trésorerie. Il est donc indispensable pour l'association de renforcer ses moyens de fonctionnement, de reconstituer tout ou partie de son fonds associatif et de s'assurer de moyens mobilisés en adaptation avec ses capacités de trésorerie et de soutien bancaire. Il serait certainement souhaitable de pouvoir mobiliser davantage de concours en termes d'avance de trésorerie non facturée pour garantir le bon usage de l'argent public principalement affecté à l'objet associatif.

**LES ORIENTATIONS PRÉSENTÉES ICI POURRONT FAIRE L'OBJET D'AMENDEMENTS ET DE COMPLÉMENTS** sous forme de résolutions votées en assemblée générale le 10 juin 2016. Certains chantiers sont dans la continuité, d'autres propositions s'inscrivent dans les perspectives et constituent des axes de travail que nous ne pourrons pas tous mettre en œuvre dans les 6 mois. Il nous semble donc raisonnable de proposer ces orientations pour 2016/2017, de chercher les financements nécessaires en conséquence et d'inscrire leur programmation dans un calendrier dès que possible.

### 15 ORIENTATIONS POUR RENFORCER LE RÉSEAU AU BÉNÉFICE DE LA VIE DES TERRITOIRES ET DE LEURS DYNAMIQUES

#### 1 - LA POURSUITE DE L'ANIMATION DU CARREFOUR DES MÉTIERS

Les orientations de travail du Carrefour des métiers sont organisées, en 2016, autour de trois axes : "Intéresser", "Fabriquer" et "Relier". L'axe « Intéresser » regroupe les actions d'alimentation du site internet et de ses parutions ainsi que de la gestion de la bourse d'emplois et de stages, le tout en lien avec les acteurs du Carrefour des métiers (IRDSU-CVC-Unadel et autres partenaires associés au COPIL). L'axe « Fabriquer » regroupe les formations actions ainsi que les rencontres annuelles de la formation en partenariat avec le CNFPT. L'axe « Relier » regroupe l'organisation de diverses rencontres avec les territoires, les partenaires institutionnels et les élus.

Une étude de faisabilité est prévue en 2016 pour préparer une recherche action sur quelques territoires portant sur l'impact des injonctions de participation citoyenne au sein des politiques publiques sur les pratiques et postures des professionnels du développement local.

#### 2 - L'ACCOMPAGNEMENT DES CONSEILS CITOYENS DE LA POLITIQUE DE LA VILLE (MISE EN PLACE, FORMATION, FONCTIONNEMENT, ÉVALUATION, ORGANISATION DU DIALOGUE AVEC LES ÉLUS)

L'UNADEL anime un groupe de travail sur l'accompagnement des conseils citoyens. Ce groupe est actuellement constitué de l'IRDSU, du Collectif Pouvoir d'Agir, du Carrefour des Pays Lorrains, de Solidarité Villes et des experts associés de l'UNADEL.

Cette action en cours en 2016 a pour but de préciser les modalités et le contenu d'un accompagnement à la mise en œuvre des conseils citoyens.

L'UNADEL a été sollicitée pour accompagner quatre conseils citoyens au sein de trois villes de l'agglomération de Valenciennes. L'action démarre, en 2016, et d'autres conseils pourront être accompagnés, grâce à la mobilisation de nos experts associés si besoin.

#### 3 - L'ACCOMPAGNEMENT DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT (MISE EN PLACE, FORMATION, FONCTIONNEMENT, ÉVALUATION, ORGANISATION DU DIALOGUE AVEC LES ÉLUS)

La Loi NOTRe favorise la création d'intercommunalités de plus grosse taille

(15000 habitants sauf dérogation) par fusion ou nouveaux découpages intercommunaux. Un amendement a été voté, issu des propositions faites conjointement par l'Unadel et la CNCD, qui prévoit la mise en place d'un conseil de développement dans toutes les intercommunalités de plus de 20 000 habitants. Cela ouvre une opportunité d'accompagner les groupements intercommunaux qui voudraient soit créer, soit faire évoluer leur conseil de développement. Des alliances sont à trouver, en particulier, avec la coordination nationale des conseils de développement, la CNCD, en vue de proposer des formations actions aux territoires.

#### 4 - LA POURSUITE D'ÉCOUTES TERRITORIALES THÉMATIQUES AVEC LA CDC

La convention 2016, en cours de négociation avec la CDC, doit permettre de continuer à réaliser des écoutes dans un certain nombre de territoires engagés dans la transition écologique ou actifs sur la question du tourisme durable. Il est également envisagé de suivre l'avancée de leurs projets avec les 9 territoires concernés par les écoutes en 2014 et 15. L'ensemble de ces écoutes constituent une méthodologie et un corpus de bonnes pratiques disponibles pour quiconque s'intéresse tant aux thématiques concernées qu'à la problématique de l'animation et de la gouvernance territoriale que ces approches suscitent ou autorisent.

#### 5 - LE DÉVELOPPEMENT D'ÉCOUTES TERRITORIALES ET DE RENCONTRES AVEC LE CGET

La technique des écoutes, développée avec la CDC et Mairie-conseils est une approche qui

visé à écouter, faire un portrait, donner à voir et faire récit sur un territoire tant sur sa mise en dynamique que sur un projet qui fait sens, à un moment donné, pour des acteurs d'horizons différents qui font alliance au bénéfice du bien commun.

Cette « méthode » maintenant rodée peut s'appliquer à d'autres thématiques : c'est la proposition faite au CGET d'en lister quelques-unes pour aller voir et faire récit des dynamiques au travail. La question des services aux publics, le développement économique vu par des PTCE (pôles territoriaux de développement économique) sont, parmi d'autres, des sujets à observer. Cela supposera, par ailleurs, de tisser des alliances avec les réseaux dans lesquels évoluent ces territoires, tout comme avec les associations d'élus qui leur sont proches.

**PAR AILLEURS, UN TRAVAIL PARTICULIER POURRAIT ÊTRE MENÉ POUR COMPRENDRE POURQUOI DES TERRITOIRES DE PAYS ONT FAIT LE CHOIX, OU NON, DE DEVENIR DES PETR.**

Enfin, dans la suite des chantiers de travail porté par l'Unadel sur les questions de décentralisation et de réforme territoriale, il y aurait intérêt à observer ce que les réformes récentes provoquent en matière de changement dans les rapports entre élus et citoyens et tout particulièrement dans la fonction des élus locaux. Quel devenir pour l'échelon et la fonction communale dans un contexte de création d'intercommunalité XXL ? Quel rapport de proximité entre citoyens, acteurs économiques et élus à l'heure de l'installation des grandes régions et de la suppression de la clause

de compétence générale pour les départements et les régions ? Va-t-on vers plus de délégations des communes vers les intercommunalités, y compris dans les domaines relevant de la clause de compétence générale, ou vers un renforcement des communes de base pour qu'elles puissent reprendre des compétences antérieurement déléguées et abandonnées par les nouvelles organisations intercommunales issues de fusions d'intercommunalités n'ayant pas les mêmes compétences ?

Peut-on imaginer de nouvelles responsabilités pour les élus locaux dans l'animation territoriale, dans l'animation du dialogue entre élus, associations et citoyens, dans la promotion des communs (biens et valeurs...) ?

Comment prépare-t-on l'après 2020 (prise en compte de l'accord de la COP 21 et suite de l'application des lois Maptam et lois NOTRe notamment (fusion de communes = disparition des petites communes ?) Après la reconnaissance du fait régional, puis du fait métropolitain, de la réalité intercommunale, peut-il y avoir une réhabilitation du fait communal comme échelon premier de l'apprentissage de la démocratie, de l'accueil de l'autre, migrants, étrangers, réfugiés, différents, lieu d'apprentissage du vivre et du faire société ensemble ?

**CELA POURRAIT CONSTITUER L'AXE 3 DE LA CONVENTION AVEC LE CGET, LE CARREFOUR DES MÉTIERS ET LA RECHERCHE ACTION CONSTITUANT LES AXES 1 (DÉJÀ CONTRACTUALISÉ) ET 2 (EN PRÉPARATION).**

## **6 - LA RÉALISATION DE RENCONTRES « TERRITOIRES » EN LIEN AVEC DES CONSEILS RÉGIONAUX ET/OU DES ADMINISTRATIONS DÉCONCENTRÉES DE L'ÉTAT**

Si, en 2015, les rencontres territoires ont été soutenues largement par la CDC, en 2016, c'est auprès de partenaires régionaux, collectivité et/ou Etat, qu'il sera proposé de réaliser des rencontres. Celles-ci seront des occasions de mettre en scène des partenariats ou des problématiques qui peuvent faire sens au niveau d'une région et permettre également de créer des liens entre les territoires de régions nouvelles.

## **7 - LE DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS RENFORCÉS AVEC LES DIFFÉRENTS RÉSEAUX NATIONAUX AGISSANT AU BÉNÉFICE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL**

Les alliances sont aujourd'hui plus que jamais nécessaires dans un paysage ou l'organisation des collectivités et de l'Etat connaît une reconfiguration majeure.

Les dispositifs d'accompagnement des territoires sont nombreux, portés par différents départements ministériels, les régions ont à cœur de développer leurs propres politiques, les départements et les EPIC, qui ne disposent plus de la clause de compétence générale, vont revoir leurs politiques, enfin l'Europe a ses procédures. L'ensemble de ces politiques, dispositifs, programmes a engendré au fil du temps la multiplication de collectifs, coordinations, groupes thématiques ayant tous leur légitimité et leur utilité, mais parfois peu de moyens.

Le temps est venu de voir comment il est possible de mutualiser concrètement des moyens,

services, voire des locaux et les personnels, pour gérer au mieux les moyens financiers en réduction.

Des initiatives sont à prendre ou à poursuivre en ce sens.

## **8 - LE DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS RENFORCÉS AVEC LES DIFFÉRENTS RÉSEAUX RÉGIONAUX AGISSANT AU BÉNÉFICE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL DANS LES 13 NOUVELLES RÉGIONS**

L'UNADEL ne peut prétendre être une tête de réseau national que s'il existe un réseau structuré du développement territorial sur toute la France. L'UNADEL mène depuis longtemps des efforts dans ce sens et quelques régions sont en effet dotées de structures régionales adhérentes à l'UNADEL. Après la restructuration des régions et l'accroissement de leurs compétences dans les domaines de l'aménagement du territoire et du développement, l'objectif d'avoir treize structures régionales relais devient capital et semble pouvoir être atteint à moyen terme. Il faut accroître notre effort dans ce sens. D'autant qu'il n'est pas certain que les changements de gouvernance régionale ou leur adaptation aux nouveaux périmètres dans un contexte budgétaire contraint et législatif renforçant la spécificité des compétences, ne facilitent les démarches de coconstruction des politiques territoriales et le financement d'une ingénierie de projet et d'animation de la cohésion locale.

Des structures régionales ne peuvent voir le jour que si nous augmentons aussi notre ancrage territorial à la base, c'est-à-dire qu'il faut pouvoir, par notre communication, nos

interventions sur le terrain, nos propositions d'actions et de formation, accroître le nombre de structures territoriales qui se reconnaissent dans la démarche de l'UNADEL et y adhèrent. Ainsi, dans un mouvement ascendant indispensable, les structures de base se fédéreront en une structure régionale, les structures régionales se

**L'OBJECTIF D'AVOIR TREIZE STRUCTURES RÉGIONALES RELAIS DEVIENT CAPITAL ET SEMBLE POUVOIR ÊTRE ATTEINT À MOYEN TERME**

fédéreront en une structure nationale encore mieux reliée au terrain et ayant accru sa crédibilité auprès de l'État. Chaque Conseil régional doit pouvoir dialoguer, à terme, avec une structure régionale labellisée UNADEL, porteuse de la globalité de la démarche de développement local et de la complémentarité active des différentes composantes d'acteurs locaux.

## **9 - L'ORGANISATION D'UN ÉVÈNEMENT NATIONAL EN 2017 AUTOUR DE LA QUESTION DES TRANSITIONS POUR DONNER DU SOUFFLE, DU SENS, DE LA PERSPECTIVE ET FAIRE COHÉSION SUR LA QUESTION DU DÉVELOPPEMENT LOCAL DANS LA PÉRIODE ÉLECTORALE**

Les manifestations nationales, type Universités d'été ou colloques ont participé à l'accroissement de la visibilité de l'Unadel. Cette pratique est d'autant plus bénéfique quand elle n'enferme pas



l'association dans une approche trop catégorielle. A cet égard il est souhaitable que les développeurs territoriaux puissent accueillir des habitants, des élus et des partenaires dans leur futur congrès comme l'a souhaité le Président Claude Grivel à Rennes en juin 2015.

Une manifestation nationale est lourde à porter sur le plan organisationnel et financier et nécessite des étapes préparatoires. Aussi L'UNADEL souhaite pouvoir se donner comme objectif d'organiser une rencontre nationale de grande ampleur au cours de l'année 2017, pour réaffirmer l'importance du développement local. Le thème de «la transition» semble porteur pour fédérer autour de l'UNADEL le maximum d'acteurs que nous devons associer à cet objectif ambitieux. La préparation de cet évènement pourra permettre de formuler des propositions et des éléments de réflexion à soumettre au cours de la campagne électorale à destination des candidats. L'impératif de la prise en compte des transitions dans les politiques territoriales servira aussi d'élément de rappel au nouveau pouvoir quel qu'il soit et l'évènement national pourra servir de caisse de résonance s'il y a de bons relais médiatiques.

### **10 - L'ÉLARGISSEMENT DE LA RÉFLEXION EN OUVRANT LES TRAVAUX DE L'UNADEL AUX CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES, DES ÉLUS ET DES EXPERTS ASSOCIÉS**

Depuis plusieurs années, l'UNADEL s'efforce d'associer à sa réflexion et à son action plus d'élus et plus d'experts, notamment universitaires. L'organisation d'ateliers avec les partenaires et les experts associés lors de cette assemblée

générale est une occasion de formaliser mieux cet effort et de constituer des collèges associés au sein ou auprès de notre conseil d'administration. La fin de l'année 2016 et l'année 2017 devraient être consacrées à poursuivre le repérage des personnes à associer et à formaliser les termes de cette ouverture. Si l'ensemble des administrateurs et des adhérents doit s'atteler à cette tâche, deux personnes seront désignées pour piloter la démarche, l'une auprès des élus, l'autre auprès des universitaires et des experts.

### **11 - L'ÉLARGISSEMENT DE LA RÉFLEXION EN OUVRANT DAVANTAGE LES TRAVAUX DE L'UNADEL À LA COOPÉRATION INTERNATIONALE**

Qu'il s'agisse de se rapprocher de structures équivalentes dans l'espace européen ou dans les pays de l'Afrique, notamment francophone l'UNADEL doit encourager les institutions régionales et locales françaises à s'engager encore plus nettement dans des démarches de coopération décentralisée, dans la mesure où les coopérations d'État à État marquent de plus en plus nettement leurs limites. Elle doit aussi pouvoir répondre favorablement aux demandes d'accompagnement des territoires qui essaient d'organiser mieux le fonctionnement démocratique de leurs collectivités (intervention en Tunisie actuellement en attente, partenariat avec l'association des communes de montagne pour préparer la COP 22 au Maroc...)

### **12- L'ÉTUDE DES CONSÉQUENCES DES LOIS DE DÉCEMBRE 2010, MPTAM ET NOTRE SUR L'ORGANISATION TERRITORIALE EN PÔLES.**

Des pays se sont transformés en pôles, D'autres ont réussi à survivre en gardant la forme de pays. D'autres encore vivent ou sont pratiquement en cours de disparition. Le nombre de pôles s'accroît lentement. Il serait utile de rassembler et comprendre les motivations, les rapports de force qui expliquent ces grandes disparités de situations.

Les communes nouvelles, les communautés agrandies par la réforme territoriale, sont autant de bouleversements qui annoncent de profondes mutations. L'UNADEL souhaite engager un travail d'enquête de terrain auprès des élus, des techniciens et des conseils de développement des pays et des pôles, afin de mieux percevoir les mouvements à l'œuvre et d'actualiser sa connaissance des réalités territoriales et interterritoriales. Elle se donnera les moyens d'organiser cette recherche et de la diffuser, au cours de la fin de l'année 2016 et au long de l'année 2017.

### **13- L'AJUSTEMENT DES MOYENS DE FONCTIONNEMENT À L'AMBITION DE L'ASSOCIATION ET À SES MOYENS**

Si l'Unadel a saisi l'opportunité du départ de la déléguée nationale et de la possibilité de s'appuyer sur le concours bénévole d'un administrateur coopté sur une fonction de secrétariat général, cette disposition ne suffira pas à réduire suffisamment et durablement les dépenses de fonctionnement. Pour autant elle y contribue de manière tout à fait salutaire. Parallèlement il n'est pas concevable de développer l'activité en réduisant d'un côté les moyens d'animation, de



communication et d'intervention directe et de l'autre les sollicitations rémunérées des experts associés, sans se doter de moyens appropriés. Il est donc proposé au conseil d'administration et au bureau de prendre toute disposition adaptée pour garantir à l'Unadel les moyens logistiques de fonctionner et d'animer le réseau national tout en n'hypothéquant pas l'avenir à moyen et long terme. Cela passe notamment par une diversification des ressources, un renforcement de liens avec les territoires régionaux et avec les directions régionales de l'Etat, de la CDC, des partenaires économiques et sociaux et avec les conseils régionaux, mais aussi avec les pôles, pays et intercommunalités, ainsi qu'avec les conseils de développement et les fédérations régionales et nationales d'éducation populaire. Cela passe aussi par le maintien et le renforcement de la confiance donnée aux administrateurs à qui l'assemblée délègue la tâche et la responsabilité de la gestion administrative et financière de l'association. Des dispositions concernant l'organisation et l'animation de l'équipe salariée seront à prendre et à mettre en œuvre pour la fin de l'année 2016.

**14 - UN APPEL AU FINANCEMENT PARTICIPATIF** a été lancé pour pallier l'absence de confiance bancaire dans une avance de trésorerie en attendant la confirmation des contractualisations. Cet appel a été moyennement entendu et relayé. Il a permis de comptabiliser un plus de 2000 de recettes sous forme de dons qui viennent s'ajouter aux quelques 3000 de frais de déplacements abandonnés par les administrateurs volontaires.

C'est insuffisant pour reconstituer des fonds associatifs qui font cruellement défaut et pour alimenter un fonds de roulement. Cela a cependant permis d'éviter une situation plus critique. Au-delà des mots de remerciements à chacune et chacun, l'assemblée admettra le principe d'un geste symbolique de remerciements aux donateurs pour leur générosité. Nous prenons également l'engagement de faire les démarches nécessaires pour obtenir que les dons à venir fassent l'objet de déduction fiscale (sous réserve de validation par l'autorité fiscale). Mais il y a surtout lieu de développer une stratégie plus offensive pour donner un peu plus de sécurité et rétablir des fonds associatifs positifs. Tous les concours sont requis en la matière, car si l'Unadel n'existait plus il faudrait la réinventer et si on peut vivre sans l'Unadel, on vivrait tellement moins bien (paraphrase de notre président fondateur !)

**15 - UN ENGAGEMENT DE RENOUVELER, RAJEUNIR ET ÉLARGIR LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.**

Dans la suite de l'orientation n°8, il serait légitime de retrouver au sein du conseil d'administration de l'Unadel au moins un représentant de chacune des 13 régions et pour coller mieux à la sociologie des territoires en mouvement, de l'ouvrir davantage aux générations plus jeunes et aux femmes. Ceci pourrait être un vœu ; cela doit être un engagement à confirmer lors de la prochaine assemblée générale qui aura lieu...en région, pourquoi pas dans un conseil régional adhérent ?

**EN VOUS REMERCIANT DE VOTRE  
CONFIANCE ET DE VOTRE ENGAGEMENT  
AU SEIN OU AU CÔTÉ DE L'UNADEL**



Claude GRIVEL  
Président de l'Unadel

Document soumis à l'approbation de l'AG du 10 juin 2016  
après avoir été validé et enrichi par le bureau et le CA de l'association le 25 mai 2016.



RAPPORTS 2015 UNADEL