

PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ 2023
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'UNADEL - 23/04/2024



union nationale des acteurs du développement local



LES JOURNÉES
DES TERRITOIRES



L'unadel rassemble et met en réseau les personnes, les collectivités et les organisations qui, dans les territoires, pays, communes et intercommunalités, œuvrent à la construction d'un "autre développement local", plus ouvert, plus respectueux de l'humain et de la planète. Pour vivre mieux ensemble, il faut savoir agir ensemble, telle est notre conviction.

Extrait des Statuts de l'unadel actualisés en 2022.





SOMMAIRE

PRÉSENTATION

L'unadel en bref	4
Le préambule des statuts réactualisé	5

RAPPORT MORAL

Rapport moral du président	6-9
-----------------------------------	-----

C'EST QUOI L'UNADEL EN 2023 ?

Quelques chiffres et repères	10
Réseaux, alliances : une dynamique associative	11

ACTIVITÉS

Les 5 chantiers de l'unadel	12-19
------------------------------------	-------

RAPPORT FINANCIER

Analyse du compte de résultat	20
Prévisions budgétaires	21

PERSPECTIVES

Orientations et projets pour l'avenir	22
--	----

L'UNADEL EN BREF

L'unadel est un espace laïc et ouvert, où les acteurs des territoires échangent, élaborent, analysent et évaluent leurs projets concernant la vie de la cité, en fonction des lignes de forces qui traversent l'ensemble des courants et des orientations partisanes.

L'unadel est une association d'éducation populaire. C'est un espace de ressources, de productions, d'échanges et de formation autour des pratiques et des enjeux de développement local, des pratiques participatives, de l'ingénierie territoriale et des territoires de projets.

Elle joue un rôle de veille et de propositions vis à vis de l'évolution des politiques publiques territoriales et de la législation relative à l'aménagement du territoire et à la décentralisation.

Depuis 1999, l'unadel promeut notamment et accompagne les conseils de développement des pays et des agglomérations et a publié en 2009 l'ouvrage « Conseils de développement, mode d'emploi ». L'unadel organise durant l'année de nombreuses réunions publiques et débats dans les territoires.

Au niveau national, l'association a co-organisé « Les États généraux des Pays » en 2008, ainsi que plusieurs Universités d'été du développement local.

En juillet 2013, le premier Congrès des développeurs territoriaux, co-organisé avec le Collectif Ville Campagne et l'Inter-réseaux du développement social urbain (IR-DSU) a rassemblé près de 500 professionnels.

En juin 2015, la 2ème édition du Congrès national des développeurs territoriaux a rassemblé 150 participants à Rennes.

L'unadel a aussi animé la plateforme interassociative « Décentralisons autrement » dont les travaux ont donné lieu à la publication conjointe avec l'Association pour la démocratie et l'éducation locale et sociale (Adels – revue Territoires) du Livre blanc citoyen du développement local et de la décentralisation en 2012.

"Vous avez dit... développement local", publié en 2018, est devenu un ouvrage collectif de référence, ainsi que le second tome paru ensuite : "Vous avez dit... territoires, intercommunalités, développement local" (2020).



4 GRANDES MISSIONS

Les ambitions portées par l'unadel se déclinent en 4 grandes missions :

1 - Accompagner et former les acteurs du développement aux pratiques participatives et partenariales, former et informer sur la décentralisation.

2 - Mutualiser et produire des ressources autour des pratiques et des enjeux du développement local, de l'ingénierie territoriale et des territoires de projets.

3 - Organiser ou co-organiser des événements afin de rassembler les différents acteurs du développement local, de permettre les échanges de pratiques et de susciter des propositions communes à l'attention des pouvoirs publics (Journée des Territoires, Semaine du Développement Local, Jeudis du développement local)

4 - Jouer un rôle de veille et de propositions vis-à-vis de l'évolution des politiques publiques territoriales et de la législation relative à l'aménagement du territoire, la démocratie locale et à la décentralisation. S'engager dans différentes alliances pour peser collectivement et porter les valeurs et ambitions du développement local.

Pour mener à bien ces missions, nous mettons en place différentes actions que nous pouvons regrouper en 3 grandes catégories : les grands chantiers, les événements rassembleurs, les alliances.



*Tout territoire, urbain ou rural, constitue un « bien commun ».
Le promouvoir nécessite de rassembler ses forces vives.*

*Depuis 30 ans l'unadel rassemble et met en réseau les personnes, les collectivités et les organisations qui, dans les territoires, pays, communes et intercommunalités, oeuvrent à la construction d'un « autre développement » local, plus ouvert, plus respectueux de l'humain et de la planète.
Pour vivre mieux ensemble, il faut savoir agir ensemble,
telle est notre conviction.*

Aussi l'unadel soutient l'objectif d'une organisation décentralisée et structurée des territoires autour d'un projet qui soit partagé et réactualisé non seulement par les élus mais aussi par les citoyens et leurs organisations.

*Elle préconise, pour y parvenir, le recrutement d'une ingénierie de qualité.
Son rôle : facilitation, animation, aide à la construction du débat et des décisions publiques, dans le renforcement du pouvoir d'agir de chacun,
élus et citoyens.*

Dès lors qu'ils s'appuient sur une vision croisée de leurs forces, faiblesses et opportunités, dans une approche à la fois globale, systémique et coopérative, les territoires, lieux de vie et d'action, sont résilients, créatifs et porteurs d'une vision d'avenir. Faire confiance aux experts d'usage est un creuset de démocratie active et d'innovation publique. Le développement des budgets participatifs en est une bonne illustration.

Notre société reste très fracturée. Plusieurs mondes, à toutes les échelles du territoire, se côtoient sans se rencontrer. Les politiques publiques sont encore trop souvent descendantes et sectorielles.

L'unadel prend sa part en continuant à agir pour aider au décroisement, à la coopération entre acteurs, à la co-construction (l'horizontal croisant le vertical) des politiques et des projets.

C'est ainsi qu'elle agit avec les territoires pour qu'ils soient encore plus acteurs d'une indispensable transformation à la fois écologique, économique, sociale et surtout ... démocratique !



RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT

« *Agissez comme si vous ne pouviez pas échouer* ».

À quelques jours de la fin de l'année 2023 je commençais l'édito de la lettre de l'unadel ainsi :

La violence est partout ! Tout est là pour que la désespérance monte et s'installe durablement. Comment faire confiance en des jours meilleurs ?

Les discours de haine et de rejet envahissent l'espace médiatique. Les missiles pleuvent sur les civils et les conventions internationales sont ignorées en toute impunité. Décidément le XXI^{ème} siècle ne réparera pas les plaies du précédent. Combien de siècles faudra-t-il pour panser les plaies d'aujourd'hui et effacer le désir de vengeance ?

Le plaidoyer pour la fraternité auquel appelait Abdennour Bidar il y a quelques années, paraît bien loin.

Les populismes progressent chaque jour davantage sur tous les continents et dans bien des territoires locaux. Le populisme alimente les peurs dans l'opinion publique qui devient chaque jour plus sectaire, plus réactionnaire, plus raciste, plus violente, plus intolérante et plus soumise, simpliste et binaire, comme bien des discours politiques ou des commentaires et éditoriaux journalistiques.

Tandis que ses forces déclinent, le grand résistant Claude Alphandéry*, 101 ans, pilier de l'économie sociale et solidaire, compagnon de route et inspirateur de beaucoup d'entre nous, appelle avec émotion à "résister face à la montée des populismes qui préparent l'arrivée au pouvoir de régimes autoritaires.(...) ils sont une menace pour l'État de droit, pour les libertés publiques, pour la paix et nous entraînent vers une nouvelle nuit tragique contre laquelle j'ai tant lutté", nous dit-il. Et il conclut en nous appelant à « nous mobiliser dans une grande alliance humaniste des forces de vie. Agissez comme si vous ne pouviez pas échouer. »

Comment motiver, mobiliser et donner du sens et du crédit à l'agir localement pour donner à voir qu'il existe encore des possibles ?

C'est bien la tâche que nous nous donnons depuis plus de 30 ans à l'unadel, en remettant chaque jour l'ouvrage sur le métier. Ce n'est pas facile tous les jours et cependant, la vie de notre association, avec ses hauts et ses bas, démontre que nous ne renonçons pas, que nous gardons en partage ces mêmes valeurs humanistes qui relient et donnent la préférence à la construction de ponts plutôt que de murs. Nous ne voulons pas subir mais agir pour ne pas échouer. Dans les pas de Michel Dinet, cofondateur de l'unadel qui nous a quitté il y a 10 ans le 29 mars 2014, nous souhaitons retrouver les couleurs de l'humanisme pour réenchanter

l'engagement et peut-être aussi, modestement, la démocratie.

Pas n'importe quel engagement, mais celui qui permet de construire et de partager le bien commun. L'unadel participera en 2024 à plusieurs des temps forts proposés par l'association Michel Dinet - Fraternité en actes - et ses partenaires. "Ils se dérouleront en Meurthe et Moselle, terre d'accueil et de brassage, espace de coopération et de mutualisation, creuset de l'initiative associative, territoires d'actions qui donnent sens, matière et architecture au Vivre ensemble".

L'agenda de l'unadel en sera un peu bouleversé cette année. Mais il nous donne l'occasion de 2 grands rendez-vous associatifs, après la tenue de notre assemblée générale dont la date a été avancée : un premier rendez-vous en Occitanie les 26 et 27 juin pour les rencontres régionales (avec TCO) et nationales du développement local, puis le second lors du colloque proposé le 29 novembre au conseil départemental de M&M à Nancy pour construire une vision du bien commun et redonner sens à la mobilisation, l'action et consolider le pouvoir d'agir citoyen.

Et nous sommes à l'unadel, témoins des initiatives, des expérimentations, des engagements au quotidien de femmes et d'hommes, élus ou non, qui osent, qui font, qui entraînent, qui embarquent d'autres avec eux pour faire territoire et projet commun, mettre en place ici un programme alimentaire territorial, là un centre de santé de territoire, ailleurs un programme citoyen de développement des énergies renouvelables, etc...

Nous devons continuer à être à l'écoute, à accompagner, à mobiliser les ingénieries adaptées, à mettre en réseau ceux qui agissent et font, parce qu'ils sont des sources d'inspiration et de transmission.

La jeunesse de ce pays participe à la démultiplication des initiatives souvent ignorées de leur propre famille, des gens de leur village ou de leur intercommunalité. La jeunesse est moins désespérée qu'il ne paraît. En tout cas elle n'est pas homogène et le signe donné par une partie de cette jeunesse qui a peur de faire naître des enfants dans ce monde fini est une interpellation forte. Quelle place pour la jeunesse dans des territoires vieillissants ? Et au sein de nos organisations ? Dans notre association ? C'est sans doute un nouveau défi pour nos territoires, pour le développement local, pour l'unadel.

*Après l'écriture de ce rapport moral, nous avons appris le décès de Claude Alphandéry

On a pu apprécier, lors des journées des territoires qui se sont déroulées en novembre dernier à Paris, combien le regard des jeunes de l'IUT de Sénart-Fontainebleau avait été utile, pertinent et rafraîchissant.

Mieux s'écouter pour agir mieux et faire territoire commun

Comment habiter, agir et travailler ensemble dans les territoires au temps des transitions ? Le thème des écoutes territoriales retenu en 2024, longuement débattu en interne et avec nos partenaires et experts associés, nous aura permis de réaliser en 6 mois un gros travail d'implication sur le terrain (dans les 4 territoires écoutés) de préparation des rencontres-miroirs pour partager avec le territoire les enseignements de l'écoute puis en rassemblement des écrits pour permettre à Clémence Dupuis, universitaire de Grenoble de nous aider à formaliser les enseignements qui ont été présentés aux journées nationales des territoires à l'automne. Les fiches-territoires ont été réalisées en parallèle par les écoutants et une synthèse de la démarche 2024 proposée par Alix Roche, dans la lettre de l'unadel publiée en décembre 2023.

On pourra retrouver des informations beaucoup plus complètes dans le rapport d'activités et sur le site web de l'unadel.

Je voudrais simplement souligner ici combien d'année en année, la méthode se précise, les outils se consolident, y compris ceux de la formation et de la transmission, grâce un investissement souvent mal récompensé de Xavier Lionet, administrateur référent et de Rémi de Montaigne en appui de Valérian Poyau, puis seul aux manettes après le départ de ce dernier. Les écoutes sont certainement perfectibles, mais on a pu mesurer en accueillant les territoires écoutés à la halle Pajol, combien cette marque de fabrique de l'unadel pouvait avoir un impact positif sur le travail en commun dans les territoires concernés.

Cet investissement est mal compris par certains administrateurs militants, nostalgiques de pratiques moins encadrées qu'ils ont pu connaître grâce à des financements publics plus importants. L'engagement des écoutes nécessite que leur programmation soit validée par l'État, principal financeur et qu'elles soient réalisées dans les temps. En 2023, le programme a recueilli un avis favorable du service instructeur de l'État, une participation des territoires demandeurs, mais un refus de financement a posteriori et à 2 reprises par l'instance ministérielle décisionnaire. Cela nous a mis dans une situation très compliquée puisque les dépenses avaient été engagées et les rapports rédigés dans les délais, soit le 1er semestre de l'exercice. La situation a pu être rattrapée le 4 décembre, après un échange direct avec l'autorité décisionnaire.

Mais elle aura des conséquences sur les programmes à venir dont l'engagement sera forcément décalé (ce qui pose la question de la trésorerie du 1er semestre de l'exercice) et sur la gestion des ressources humaines puisque le projet de recruter dès septembre celui qui pourrait prendre la suite après une période de tuilage du délégué national en partance fin novembre, n'a pas pu vraiment se concrétiser, faute d'engagement financier certain. Cela a fait vivre à

Rémi une fin de parcours plus compliquée à l'unadel, à Yvan pressenti pour le remplacer, une insécurité qu'il a compensé avec une certaine souplesse et adaptation mais sans totalement être rassuré, au président, au bureau et à la comptable un stress dont ils n'avaient pas vraiment besoin.

Cet épisode n'est pas totalement derrière nous, puisque Yvan a accepté de faire des prestations pour l'unadel pendant la période, essentiellement sur la communication et l'organisation des jeudis du développement local, sans pouvoir se repositionner dans un contrat de travail qui avait du être interrompu au bout de quelques semaines. A partir du 1er avril 2024, il prendra de nouvelles fonctions plus sécurisées et mieux payées dans une collectivité et nous pouvons évidemment le comprendre. Fragilité du modèle économique de l'unadel, insécurité de l'association employeur et des salariés, notre trésorier y reviendra dans son rapport.

Écologie populaire et développement social au carrefour des métiers de l'ingénierie

Philippe Carbasse, en charge de l'animation du Carrefour des métiers pour 80% de son temps a également vécu douloureusement cette période de fin d'année puisque j'ai du lui annoncer son probable licenciement économique avant la fin de l'année 2023 pour pouvoir lui payer ses indemnités, sinon l'unadel n'aurait plus disposé de liquidités suffisantes, avant de le rattraper par la manche quelques jours plus tard quand j'ai pu signer la convention avec la DGCL à quelques heures de la clôture de l'exercice budgétaire. Ce versement de 55 000€ a permis de clôturer les comptes avec un résultat positif. Ça ne règle pas tout, nous le verrons, mais ça nous fait gagner quelques mois.

C'est d'abord le fruit d'un engagement de tous, bénévoles, salariés et prestataires, tous soucieux de ne pas peser financièrement sur notre structure encore fragile. Rémi pourrait vous en faire un panorama encore plus précis.

Un débat existe au sein des administrateurs : certains proposent d'envisager de poursuivre la vie associative de l'unadel en ne s'appuyant que sur le bénévolat. Je ne pense pas que cela soit une solution praticable et encore moins dans la durée. Grâce aux différents salariés de l'unadel nous avons pu conforter la marque, les méthodes, les savoirs faire et plus récemment mettre en place un cadre stratégique pour l'action qui a débouché sur les ateliers coopératifs. Tout n'est pas encore parfaitement rodé, mais tout le monde peut constater le résultat. Beaucoup plus de présence de l'unadel dans le paysage institutionnel, dans la proximité de ceux qui agissent sur le terrain (notamment avec les jeudis), une vraie animation de l'inter-réseau du développement local qui contribue à une dynamique nouvelle dans les régions, malgré les difficultés, notamment du côté de Cap Rural, la signature d'une convention avec la Région Sud-Provence Alpes Côte d'Azur et l'émergence d'un nouveau réseau dans cette région avec l'apport de notre vice-présidente et l'appui de l'équipe, des productions écrites de qualité et régulières, une présence sur les réseaux sociaux qui développent de nouveaux liens... une augmentation de nos adhérents et le lancement d'une campagne d'adhésion 2024 qui associe plus encore les

réseaux régionaux existants ou en gestation, etc...

J'avais indiqué en 2022 que l'unadel ne pouvait pas se passer de délégué national ni d'une équipe salariée de 3 à 5 personnes.

Depuis plusieurs années nous sommes plusieurs administrateurs à prendre notre part au fonctionnement, non pas de l'association, mais de l'organisation, en délaissant parfois l'animation de notre réseau et la mise en lien de nos adhérents.

L'utilité de l'unadel n'est plus à démontrer

Cela ne peut pas durer. Nous nous y usons et nous vieillissons. Et il n'est pas vraiment indispensable de se poser tous les ans la question de l'utilité de l'unadel. Elle n'est plus à démontrer.

La participation aux jeudis, la demande d'association aux écoutes, les sollicitations d'accompagnement des territoires qui nous sollicitent sur la conduite du changement, sur la mobilisation des citoyens, le rôle et le fonctionnement des conseils de développement, les modalités d'engagement dans les transitions au sens large, etc... démontrent que l'unadel est repérée comme occupant une place singulière entre les bureaux d'études, les services des associations d'élus, les associations d'éducation populaire ou le CNFPT.

Organiser les réponses à ces sollicitations en même temps que l'animation de la vie associative, l'accueil des nouveaux adhérents et de possibles stagiaires, l'organisation de la communication et de la veille administrative et législative, nécessitent des moyens professionnels, tout comme le suivi comptable, la préparation et l'organisation des écoutes ou de toute autre mission de l'unadel, notamment relative à l'évolution du Carrefour des Métiers vers un centre de ressources et d'appui aux transformations sociales et écologies des territoires et des quartiers populaires de la politique de la ville.

Le travail d'organisation et de mise en relation, la gestion de l'interface avec les partenaires ou les financeurs est aussi un métier. De plus en plus d'organisation comme les nôtres se dotent de chargés de plaidoyer ; de communication ou encore de recherche de financement.

Élargir encore notre base associative et mieux articuler régional et national

L'unadel a su maintenir et développer une certaine qualité humaine dans les relations internes entre administrateurs et salariés, en dépit des éléments de contexte et de la distance permise par le télétravail.

Elle doit développer plus les relations directes avec tous ses adhérents, personnes physiques ou morales. Cela prend du temps mais c'est une condition du développement de la vie associative et de renforcement de notre projet.

Nous n'avons pas de rémunération autre que celle des cotisations de nos membres pour l'assurer.

D'où l'importance d'élargir encore notre base associative et cela peut faire à nouveau partie de notre feuille de route

pour l'année à venir.

L'enjeu en ce début d'année 2024 est bien de reconstruire une équipe autour d'une ou un délégué à recruter dès que possible, d'un ou deux chargés de mission pour animer le Carrefour des Métiers en transformation et participer à une expérimentation auprès d'une dizaine de territoires en politique de la ville sur les questions de transformation sociale et écologique.

Les fonctions de Philippe Carbasse peuvent sensiblement évoluer en 2024 en s'inspirant des travaux qu'il a conduits en 2023 autour des questions d'écologie populaire et de développement social ; il assure aussi de plus en plus de prestations de formation, sensibilisation et d'accompagnement de groupes de réflexion avec les professionnels de l'ingénierie de la transformation sociale écologique, en lien avec le CNFPT, l'IRdsu, les IRTS, les réseaux régionaux du développement local et la Fabrique des Transitions qui cherche à se déployer en région.

L'enjeu est également de poursuivre les échanges amorcés entre réseaux du développement local autour des questions de mutualisation, d'adhésions qui valent à la fois au niveau régional et au national pour tendre vers une organisation plus fédérative et intégrée dans le respect de l'histoire et des spécificités de chacun.

Les rapprochements sont forts au niveau des salariés et parfois aussi au niveau des administrateurs, même s'il y a encore des marges de progression.

Nos organisations n'ont pas pu éviter les difficultés rencontrées par Cap Rural (AURA), dont les salariés ont été licenciés en ce début d'année. Pour autant nous restons attentifs au projet qu'ils pourraient imaginer pour un nouvel avenir et souhaitons que les liens perdurent entre nous.

Nous avons déjà évoqué le réseau qu'Alix Roche tente de reconstruire sur de nouvelles bases (un collectif d'adhérents de l'unadel en région PACA) et nous suivons attentivement la mission confiée au mouvement associatif des Hauts de France dans le cadre d'un DLA pour imaginer avec Copteria les possibilités de création d'un réseau unadel à cette échelle.

Promouvoir les coopérations suppose de les faire vivre aussi en interne à l'unadel

« L'agir ensemble institutionnel et citoyen se rencontrent trop peu » nous disait Alix à propos des écoutes territoriales 2023. Or, c'est la clef pour dessiner des chemins conjuguant coopération et transitions, territoires et développements plus sensibles, plus inclusifs.

Pour conclure ce rapport moral je voudrais souligner combien notre organisation s'est sensiblement modifiée au cours des derniers mois avec de signes encourageants et d'autres qui nous laissent penser qu'il y a des points de vigilance à observer.

Ce qui est encourageant, c'est le nombre d'administrateurs impliqués dans la vie de l'association, qui ont parfois du mal à saisir tous les éléments d'actualité tant ils se bousculent

en interne comme en externe.

Pour autant la participation aux ateliers coopératifs installés dans le cadre du plan stratégique décidé au séminaire de décembre 2022 est plutôt encourageante.

Et ces ateliers produisent, parfois dans la douleur de la confrontation des points de vue ; ils nécessitent de la part de leurs animateurs de la patience et de la diplomatie parce que chacun tient à ses idées et à ses propositions sans toujours se soucier de les faire contribuer à la construction d'une proposition collective à soumettre à la décision du CA ou du bureau.

Le nombre d'articles et de productions diverses a nettement augmenté l'an dernier et les lettres de l'unadel sont désormais publiées tous les 15 jours avec des contenus souvent très riches, faisant écho des travaux des ateliers. Plusieurs articles ont été repris dans la presse nationale ou spécialisée.

Nous avons aussi publié un manifeste à l'occasion de nos Journées nationales des Territoires qui doit servir de support et de discussion avec nos partenaires au sein des diverses alliances dans lesquelles nous sommes impliqués, mais pas seulement. Il nous faut assurer le "service après-vente", ce qui demande encore du temps et des moyens humains.

Là où nous devons aussi progresser c'est dans la possibilité d'accueillir mieux les nouveaux adhérents, voire d'organiser des moments d'accueil spécifiques et peut-être un parrainage pour qu'ils puissent prendre rapidement leurs marques parmi nous et nous faire évoluer avec eux .

Nous sommes des militants du développement local. Nous sommes aussi des citoyens engagés dans nos territoires de vie, souvent avec des convictions fortes et beaucoup de temps donné. Nous observons combien la médiation, l'ingénierie du débat public et la facilitation du dialogue entre les différentes catégories d'acteurs sont non seulement des éléments utiles pour construire plus de commun, mais encore des outils pour retrouver de la confiance, réduire les risques de confrontations et coconstruire les coopérations en acceptant les controverses plutôt que les confrontations.

L'unadel doit vivre et poursuivre son travail d'émergence des idées, de reliance et de décloisonnement des réseaux et des acteurs agissant pour le bien commun dans les territoires en transition..

Je vous invite à resserrer encore nos liens, nos alliances pour rebondir et saisir l'opportunité de construire un nouveau modèle économique, avec plus de mutualisation, plus de proximité avec les régions et les territoires locaux, plus d'imagination et d'anticipation dans les contractualisations et la recherche de financement.

Quelques messages personnels pour conclure

Un grand merci aux salariés, à Rémi de Montaigne en particulier qui ne s'est pas ménagé avant son récent départ vers d'autres horizons, merci à Christine Couppa d'une fidélité et d'une grande loyauté en plus de grandes compétences rassurantes pour le président et le trésorier : elle nous quittera après l'AG pour une retraite plusieurs fois reportée et si méritée; merci à Philippe Carbasse et Yvan Lubraneski pour leur engagement humain et leur professionnalisme.

Et un salut amical et fraternel à ceux qui animent les réseaux régionaux dans le grand-est ou en Occitanie, à l'équipe de Cap Rural contrainte de se réinventer en Auvergne Rhône-Alpes, aux Localos promoteurs d'un développement local décalé et parfois décoiffant.

Merci aux 22 structures et organisations qui se sont associées pour la rentrée du développement local.

Nous aurons encore de nouvelles pages à écrire avec vous, nous l'espérons bien.

Un grand merci aussi à Georges, Paulette, Alix, Xavier, Pierre-Jean, Jean et Marc, membres du bureau qui se réunit presque toutes les semaines et qui m'ont aidé à garder le cap malgré les vents contraires.

Merci à Pierre-Antoine et aux animateurs d'ateliers coopératifs pour leur fort investissement, merci à tous les membres du conseil d'administration, les adhérents de plus en plus nombreux et fidèles.

Il nous est parfois difficile de ne pas se tromper de réunion et il nous arrive encore de confondre atelier et CA.

Mais cela fait partie de la vie associative qui ne fonctionne pas comme une start-up nation... et si ça agace parfois, c'est tout de même rassurant !

Claude Grivel
le 26 mars 2023



territoire

plaidoyer

expériences

agir

formation

faire

partage

valorisation

bénévolat

alliances

coopérer

QUELQUES CHIFFRES & REPÈRES



1992

Année de création de l'unadel, élus, citoyens et techniciens construisent les territoires d'avenir autour de projets partagés et d'un investissement commun dans une organisation autour du bassin de vie. Intercommunalité, démocratie participative, projet de territoire, ingénierie de l'animation territoriale.



2023

31 ans plus tard, le développement local est toujours porteur de sens et de maturité coopérative. Les territoires locaux s'engagent dans les transitions écologiques, économiques, démocratiques pour continuer à agir sans subir. Le local au service du bien commun.



1500

C'est le nombre de participants aux jeudis du développement local. Un rendez-vous mensuel proposé en ligne depuis le confinement en 2020 (sur inscription). Des séquences de visioconférence pour échanger et réfléchir ensemble au devenir de nos territoires à partir des initiatives et des regards des acteurs.



10

catégories d'adhérents : régions, départements, intercommunalités et pays, universités et centres de recherches, organismes de formation, associations ou fédérations d'éducation populaire, de l'ESS, structures régionales ou nationales, élus, agents et chargés de mission, citoyens... tous engagés dans leur territoire...

L'unadel, des femmes et des hommes rassemblés pour agir, **122** adhérents, **32** administrateurs, **10** membres du bureau, **2** salariés en 2023.

L'unadel est engagée dans des collectifs : Pacte du Pouvoir de Vivre, Parlement Rural français, Fabrique des Transitions.

Une communication à **360°** avec plus de **2800** abonnés à la lettre d'infos, la lettre de Jean, le site web et ses ressources, les réseaux sociaux + **900** facebook + **1300** LinkedIn, twitter...

L'unadel, c'est toujours de nouvelles initiatives :

Les écoutes territoriales depuis 2014. En 2023 : **140** acteurs écoutés dans **4** territoires, **20** écoutants et **4** experts associés, mise en place d'une formation. Un atelier de suivi avec **9** administrateurs.

La rentrée du développement local, 2^{ème} édition en 2023, avec **24** événements référencés, **22** partenaires, une plateforme web.

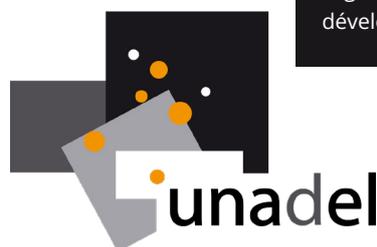
Les Journées des Territoires avec plus de **90** personnes présentes, des liens prometteurs.

Les jeudis du développement local, c'est aussi **5** réseaux impliqués dans leur construction, des dizaines d'initiatives racontées et valorisées, **10** rendez-vous par an.

Une action soutenue par l'ANCT, rejointe depuis 2022 par le CNFPT.

En 2023, le Carrefour des Métiers c'est **30** partenaires, **4** groupes de travail, **2** journées d'études, **3** formations CNFPT, **1** publication...

C'est aussi... des réponses aux sollicitations des cabinets, des interventions dans des séminaires, ateliers, et webinaires (réseau Comète du Ministère des transitions, Fonjep...) pour porter et diffuser largement la culture du développement local...



RÉSEAUX & ALLIANCES : UNE **DYNAMIQUE ASSOCIATIVE**

L'ANIMATION DE RÉSEAUX RÉGIONAUX

Territoires & Citoyens en Occitanie (TCO) et Citoyens & Territoires Grand-Est (C&T) sont des associations affiliées à l'unadel, l'adhésion à ces réseaux régionaux de l'unadel vaut adhésion à l'unadel. Un réseau émerge aussi actuellement sur le Sud PACA, sous l'impulsion d'Alix Roche, membre du CA et du bureau.



Des associations partenaires

L'ensemble des activités et chantiers de l'unadel amène l'association à coopérer avec un grand nombre de structures, avec lesquelles les liens et les actions se sont poursuivis en 2023.



Des financeurs

En 2023, un poste salarié est soutenu par le FONJEP, une aide est octroyée également dans le cadre du FDVA. Ces contributions s'ajoutent à un soutien renouvelé du Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires, via l'ANCT.



L'ENGAGEMENT DANS LES ALLIANCES

Peser et agir en faveur des transitions sociales, écologiques et démocratiques : l'unadel développe l'interconnaissance et les coopérations actives au travers d'actions et de formulation de propositions à destination de la puissance publique et des citoyens. Sa connaissance des territoires et des réseaux, son approche globale et pragmatique sont appréciées parce que l'unadel fait du lien, ne se contente pas d'être dans le plaidoyer ou la revendication, tout en étant identifiée comme proactive.

LE PACTE DU POUVOIR DE VIVRE

Plus de 60 organisations, acteurs majeurs dans la protection de l'environnement, la lutte contre la pauvreté, le soutien aux migrants, le monde étudiant, le monde du travail, l'éducation populaire, l'économie sociale et solidaire et la mutualité. Dès 2019, l'unadel a décidé de rejoindre cette organisation afin de porter des propositions concrètes au débat public.



Le Pacte a lancé en 2023 l'École du Pacte du Pouvoir de Vivre, l'unadel s'est proposée pour deux ateliers et du tutorat.

Des positions collectives en amont des élections européennes ont été discutées dès décembre.

LA FABRIQUE DES TRANSITIONS

L'unadel a participé à l'initiative de création de la Fabrique des Transitions et s'est investie dès le mois de février 2020 dans l'association de promotion d'une fabrique des transitions (Apfabt). Elle a été présente dans les groupes de travail pour impulser la mise en place de l'alliance et avait offert des espaces de présentation en consacrant trois séquences des jeudis du confinement à la présentation de cette initiative.



En 2023, l'unadel a amorcé avec la Fabrique un projet de coopération dans l'accompagnement d'une cohorte de territoires en 2024, porté par le Carrefour des Métiers.

LE PARLEMENT RURAL FRANÇAIS

L'unadel continue d'être force de proposition au sein du comité directeur de l'ANNR et du Parlement Rural français. L'occasion de porter un discours sur les apports du développement local et les enjeux de transition. L'unadel pilote avec la Confédération nationale des foyers ruraux la commission Développement local, éducation populaire et démocratie d'engagement.



LES 5 CHANTIERS DE L'UNADEL

LES ÉCOUTES TERRITORIALES

Depuis l'automne 2014, l'unadel conduit un travail d'enquête et de témoignages autour de dynamiques locales de gouvernance territoriales.

Axée dans un premier temps sur les démarches fondées sur des « objectifs de transition », la méthode des "Écoutes territoriales" apporte un éclairage sur les différents aspects de la **gouvernance territoriale de la transition** : son portage, son pilotage, son déploiement en direction des acteurs économiques et sociaux, son appropriation par les habitants...



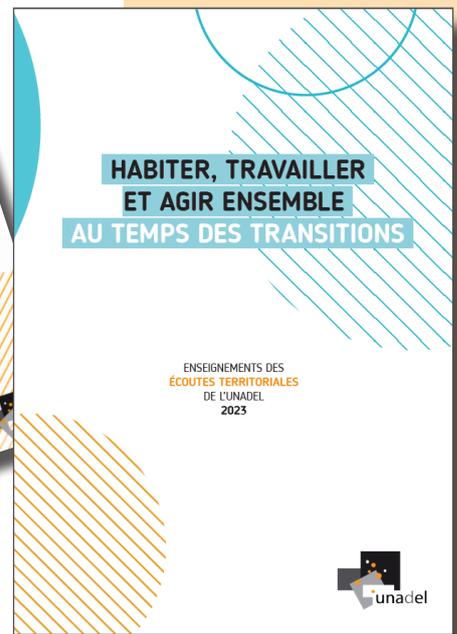
Carte interactive des écoutes territoriales

La réflexion engagée dans chaque territoire donne lieu à de nombreux échanges, à une « **rencontre-miroir** » sur les modes de faire et la conduite du changement, puis à l'écriture d'une « **fiche-territoire** ».



En 2023 les administrateurs de l'unadel ont choisi d'aborder le sujet "Habiter, travailler et agir ensemble à l'heure des transitions" avec 4 territoires volontaires.

L'ambition était d'avoir un sujet permettant de traiter de la complexité des enjeux en cours pour les territoires, mais aussi l'intrication entre



Synthèse des Enseignements des Écoutes Territoriales 2023, coordonnée par Clémence Dupuis



La posture d'écoute permet de se placer comme "tiers-partenaires", sensibles et non surplombants. Elle favorise une forme d'empathie territoriale entre les acteurs locaux écoutés dans un processus réflexif émancipateur. S'inscrivant dans une logique d'éducation populaire, la démarche permet aux acteurs de trouver ensemble des solutions aux problèmes rencontrés

En 2023, les écoutes territoriales, ce sont :

4 EXPERTS-ASSOCIÉS	20 BÉNÉVOLES-ÉCOUTANTS	9 ADMINISTRATEURS-ENCADRANTS
2 SALARIÉS	1 CHERCHEUSE	15 RÉFÉRENTS TERRITORIAUX...

engagés sur l'ensemble du processus.

Pour **réaliser** plus de 80 entretiens,
rencontrer plus de 230 personnes représentant 150 structures et acteurs locaux,
 et **organiser** des restitutions-miroirs rassemblant de 30 à 65 personnes...

POUR FAVORISER UN DÉVELOPPEMENT SENSIBLE ET COOPÉRATIF AU SERVICE DES TRANSITIONS !

les dimensions collectives, professionnelles et parfois intimes des transformations vécues par le regard des acteurs. Cela a impliqué :

- ✓ des réunions préparatoires avec l'ensemble des équipes écoutantes, ainsi qu'une formation des écoutants.
- ✓ 4 écoutes territoriales dans les territoires de la Communauté de Communes de Puisaye-Forterre, le PETR Sud Lozère, la Communauté de Communes du Pays de Fayence et Valenciennes Métropole, par les équipes de l'unadel composées systématiquement de bénévoles, de salariés et d'experts-associés,
- ✓ une synthèse des écoutes territoriales 2023 réalisée par Clémence Dupuis de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie (Université de Grenoble) à partir des 4 monographies réalisées par les équipes,
- ✓ des réunions d'étape avec chacun des territoires
- ✓ une rencontre entre les territoires écoutés, lors des Journées des Territoires (voir p. 14),
- ✓ un travail de réflexion de fond pour améliorer perpétuellement le dispositif a été engagé dans le cadre de l'atelier des « Écoutes territoriales » rassemblant les administrateurs intéressés (une dizaine) : réfléchir aux évolutions qualitatives et quantitatives et assurer plus de sérénité dans le travail de coordination et de suivi.



Les écoutes ont été soutenues par l'ANCT en 2023, permettant un faible coût financier pour les territoires écoutés.

En Occitanie, le PETR Sud Lozère a été écouté dans le cadre d'un co-financement de la Région.

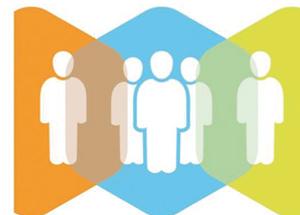
Elles, ils ont dit...

” Une opportunité de regarder autrement notre propre diagnostic de territoire avec recul, une aide pour questionner sous d'autres angles les dynamiques territoriales, un regard neutre sur les enjeux.

” Ça nous a conduit à sortir de notre zone de confort et toucher plus d'acteurs y compris des acteurs économiques. Et l'on a besoin de s'interroger sur comment les associer plus durablement.

” Les écoutes m'ont apporté des éléments de compréhension à propos des interactions qui existent sur le territoire mais qui ne sont pas exploitées. Elles m'ont permis de prioriser les problématiques à prendre en compte, me poser les bonnes questions, savoir sur qui ou quoi m'appuyer pour faire avancer l'idée d'un projet de territoire.





LES 5 CHANTIERS DE L'UNADEL

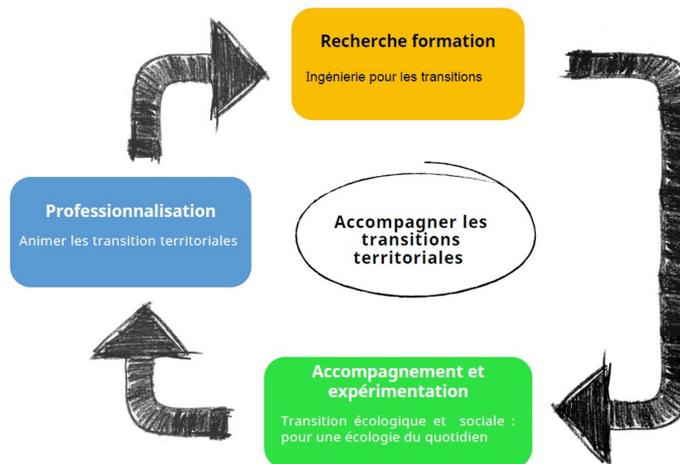
LE CARREFOUR DES MÉTIERS

La dernière année du programme 2021-2023 « Accompagner les transitions territoriales » a permis notamment d'approfondir les conditions de mise en œuvre d'une transition écologique et sociale et d'expérimenter l'organisation d'une formation expérimentale à partir des enseignements capitalisés dans le cadre des travaux du Carrefour des Métiers.

Les orientations stratégiques



CYCLE 2021-2023 3 chantiers complémentaires



En 2023, les principaux projets organisés dans le cadre des 3 chantiers, ont été les suivants :

✓ Contribuer à une transition écologique et sociale : favoriser les échanges et l'expérimentation de nouvelles pratiques : **webinaire « Transition socio-écologique et développement social »** le 3 février, **journées d'étude « Écologie populaire et développement social »** (19 et 20 avril), **Groupe de travail¹ « Transition écologique et travail social »** (UNAFORIS) le 26 juin et **Groupe Recherche action « Les dynamiques de transition territoriale : un espace de renouvellement pour le développement social »**.

✓ Séminaire « recherche-formation » concernant « l'ingénierie pour la transition écologique », permettant de croiser recherches universitaires et expertises professionnelles : Organisation Journée « Les communs : une nouvelle logique d'action territoriale au service de la transition écologique ? » (reportée)

✓ Professionnalisation : Mise en place de **2 stages expérimentaux « Animer des projets de transitions territoriales »**, conçu en partenariat avec l'unadel, l'IRDSU, Cap rural, le CIEDEL, le CNFPT et la Fabrique des Transitions (6 sessions de 6 jours)

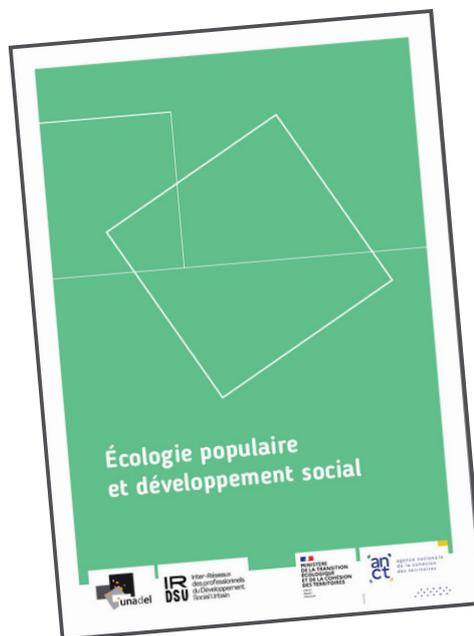
Capitalisation

Un document de capitalisation intitulé « **Écologie populaire et développement social** » a été élaboré (suite aux journées d'études des 19 et 20 avril (diffusion en 2024), venant compléter le document ressource « Transition écologique et sociale : Agir pour une transition juste et inclusive ! ».

Gouvernance du projet

Le comité de pilotage du 11 Octobre a été l'occasion d'une réflexion collective concernant une **évolution du dispositif du Carrefour des Métiers** (lisibilité des thématiques, fonctions) et d'échanger sur les propositions d'action pour 2024.

En 2023, l'IRDSU a été actif dans cette gouvernance et a apporté une contribution financière.



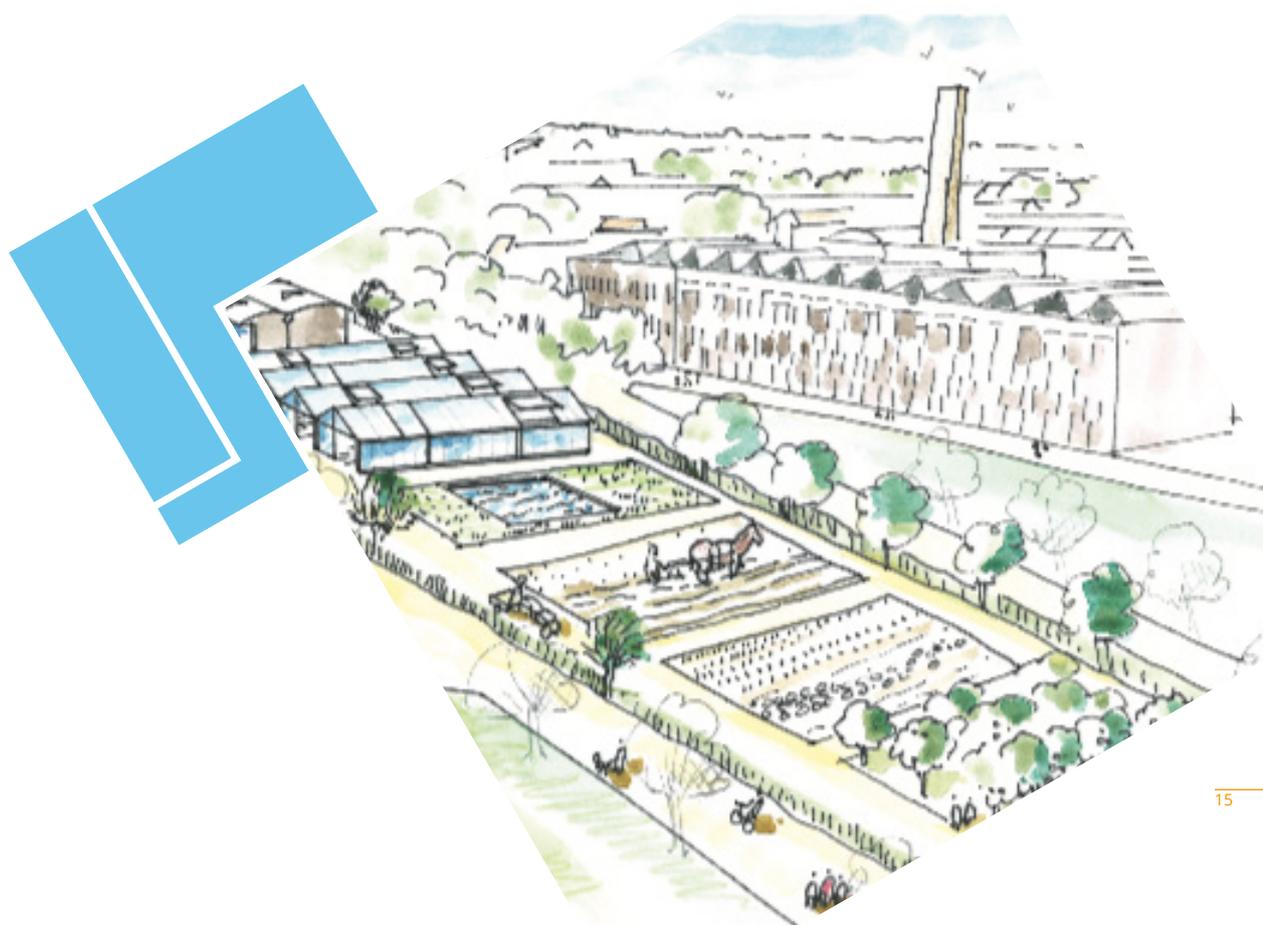
¹ En réponse à un appel à projet recherche de la DREES (Ministère des solidarités), « Penser la protection sociale à l'aune des crises environnementales »

Interventions / Contributions

L'expertise issue des travaux du Carrefour des Métiers a été mobilisée via différentes actions d'accompagnement, de journées de qualification ou d'études :

- Journée « Transition écologique et action sociale » (Équipe Direction des solidarités, Conseil Départemental 44),
- Journée « L'intervention sociale & médico-sociale face aux enjeux climatiques et de transition(s) » (PRDS 66, CAF 66, CD 11 et 66...),
- Journée « Les enjeux de transitions pour la politique de la ville et plan d'action Cités ressources » (Équipe CRPV PACA),
- Rencontres du RMT Champs & territoires « Penser et concevoir des projets de territoire, capables de répondre aux enjeux de l'agroécologie » (Réseau chambre agriculture),
- Congrès national de la Fédération des Centres Sociaux,
- Atelier « Agir pour l'entraide et le partage : des pratiques écologiques au quotidien »,
- MASTER 2ème année « Intervention et Développement Social », Université Paul Valéry Montpellier,
- Intervention "Transition socio-écologique et développement social", Enseignements transversaux (AS, ES, EJE), IRTS Perpignan,
- Intervention « Transition écologique et travail social, de l'émergence d'un développement social durable... »

Un bilan plus complet de l'activité du Carrefour des Métiers en 2023 est disponible sur demande.



LES 5 CHANTIERS DE L'UNADEL



LA RENTRÉE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Une plateforme web dédiée : <https://rentreedudeveloppementlocal.org>

Une 2ème édition :
de septembre à novembre 2023

À l'initiative de l'unadel, pour la deuxième année, ce sont cette fois plus d'une vingtaine de structures se réclamant du développement local qui ont rassemblé les événements qu'elles organisaient dans une programmation commune pour diffuser la culture du développement local et agir pour les transitions territoriales.

24 événements se sont déroulés durant cette période. Par-delà les événements, les réunions de préparation ont été essentielles pour recréer des liens entre des structures travaillant dans le champ du développement local. L'unadel a ainsi pleinement joué son rôle fédérateur.



LES JOURNÉES DES TERRITOIRES

7^{ème} édition : 9 & 10 novembre 2023

Les Journées des territoires sont organisées chaque année depuis 2017 pour encourager et permettre les rencontres et les échanges entre les mondes, les espaces et les logiques différentes... et in fine, les femmes et les hommes qui vivent et agissent dans leurs territoires.

Habiter, travailler et agir ensemble au temps des transitions : une première journée consacrée à la restitution et aux travaux menés par l'unadel durant l'année dans le cadre des Écoutes territoriales et du Carrefour des métiers et une seconde journée plus prospective et amenant à l'adoption d'un manifeste. Une table-ronde des 4 territoires écoutés en 2023 et la présentation de la **synthèse des Écoutes Territoriales**, avec Clémence DUPUIS et Romain LAJARGE (Chaire territorialisation - Université de Grenoble).

Mais aussi, un débat autour de **la transition écologique et sociale à l'écologie populaire, l'évolution des pratiques** avec Théodore TALLENT (Sciences-Po), Sonja KELLENBERGER (IRTESS Dijon).

Encore, une table-ronde **Quelles transitions démocratiques pour relever les défis d'une société à recoudre ?** avec Frédéric GILLI, Sciences-Po, Marie-Cécile RIVIÈRE, présidente des Maires Ruraux de l'Ariège, Patrick CHENU, président du Fonjep. Enfin, **Quel pouvoir d'agir pour un développement sensible, coopératif et inclusif ?** avec Cécile MALO, Fondation de France, Tarik TOUAHRIA, président de la FCSF, Laurent GRANDGUILLAUME, TZCLD.



Le Manifeste de Paris-Pajol a été adopté lors des Journées des Territoires



Plusieurs **étudiants** ont participé aux Journées des Territoires, ils ont contribué à la rédaction des comptes-rendus, sous l'autorité de leur professeur, Céline GIANFERMI, Directrice des études BUT Carrières sociales - Parcours Villes et territoires durables - IUT Sénart-Fontainebleau - Université Paris Est Créteil



LES 5 CHANTIERS DE L'UNADEL



LES JEUDIS DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Initiés pendant la période du premier confinement, les "jeudis" sont des séquences de visioconférence pour échanger et réfléchir ensemble au devenir de nos territoires à partir des initiatives et des regards des acteurs.

Entre janvier et décembre 2023, 9 jeudis du développement local se sont déroulés.

Une moyenne de 50 personnes à chaque session sur des sujets très divers (culture, transitions, lien élus-citoyens...) ayant permis de toucher de très nombreux acteurs au quotidien du développement local.

Depuis le début, ces temps d'échanges ont rassemblé plus de 1300 personnes. On y retrouve désormais un noyau fidèle et de nouvelles personnes en fonction de la thématique abordée.

Les jeudis du développement local sont construits au sein d'une dynamique inter-réseaux rassemblant autour de l'unadel : Territoires & Citoyens en Occitanie (TCO), Cap Rural, Citoyens & Territoires Grand Est, Les Localos, La Traverse, PQNA et l'Adena...



Les différents thèmes traités lors des « jeudis du développement local » 2023

La mise en **récit** : storytelling ou levier au service des transitions ?

Numérique et pouvoir d'agir des habitants et des territoires

Transition socio-écologique et développement social

Coopérer en situations d'**urgence**

Pour accélérer les transitions, **JOUONS !**

Femmes en rural : actrices du développement local

Bifurquer avec l'appui du **vivant**

Listes en commun : une transition démocratique ?

Développement Local : **qu'est-ce qu'on vœux ?!**

COMMUNIQUER

À partir d'août 2023, un travail spécifique sur nos outils de communication est mené, avec :

- une mise à jour des articles et pages du site web **unadel.org**, qui s'achèvera par une **refonte complète** du site en décembre 2023,
- le design d'**icônes** pour présenter les différentes activités de l'unadel, avec la création en octobre d'une **plaquette de présentation** de l'unadel,
- la mise en place et le design d'une **lettre d'informations électronique** chaque mois, qui passe de **2200 à 2800 abonnés** entre août et décembre 2023. Se poursuit bien sûr la "Lettre de Jean", revue de presse envoyée tous les jours par Jean Maillet... très précieuse pour tout le monde.
- la réalisation en interne de documents habituellement confiés à des graphistes : **fiches-territoires** des écoutes territoriales, **synthèse des journées d'études** du Carrefour des Métiers de l'ingénierie territoriale...
- l'envoi de **communiqués de presse** à plus de 300 contacts, reprise de nos informations dans **LOCALTIS**, le média de la Caisse des Dépôts et Consignations.
- le **partage en temps réel sur les réseaux sociaux**, notamment pendant les Journées des Territoires (Facebook, LinkedIn, Twitter).



L'IMPLICATION BÉNÉVOLE À L'UNADEL

Des femmes et des hommes qui agissent au quotidien.

Une réunion de bureau hebdomadaire, un Conseil d'Administration tous les 3 mois environ, des ateliers coopératifs mis en place depuis juin 2023, des réponses aux sollicitations, un travail en étroite collaboration avec l'équipe salariée.

Les adhérents sont toujours plus nombreux et fidèles, ils constituent une promesse de renouveau de l'association et démontrent l'actualité de nos chantiers au service du développement local.



RAPPORT FINANCIER

FINANCES

L'année 2023, qui avait débuté "relativement" sereinement, a été marquée par la remise en question durant l'été 2023 de subventions considérées comme "acquises" et dont les projets avaient été lancés en début d'exercice.

La réactivité des membres du bureau auprès de différentes instances a permis de rectifier la situation dans l'urgence et jusqu'aux derniers jours de l'année, voire de l'améliorer puisque l'exercice se termine avec la constatation d'un excédent de 18k€. Cette période d'incertitude a obligé l'unadel à interrompre le processus d'embauche du nouveau délégué missionné pour remplacer Rémi de Montaigne.

L'année s'est donc terminée avec une équipe salariée seulement constituée d'une personne au lieu de trois comme c'était le cas en 2022, le poste de délégué vacant depuis le mois de décembre étant assuré en partie par un prestataire extérieur.

Il est de plus en plus difficile de projeter des investissements en personnel quand les demandes de financement présentées chaque début d'exercice ne sont validées qu'au troisième, voire au quatrième trimestre de l'année en cours.

Les deux principaux chantiers, les Écoutes Territoriales et le Carrefour des Métiers, ont mobilisé les salariés ainsi que certains administrateurs de l'unadel.

Pour mener à bien l'ensemble de ses chantiers, l'unadel a reçu le concours des subventions de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires pour un montant total de 135 k€, ainsi que de 20 k€ du Ministère de la Transition Écologique sur le chantier du Carrefour des Métiers et 5 k€ du Ministère de l'Éducation.

La subvention obtenue du Ministère de l'Éducation Nationale sur trois années (2022 à 2024) permet de financer un poste Fonjep à hauteur de 7164 €/an.

Enfin, l'unadel est soutenue pour 2023 et 2024 par le Fonds pour le

Développement de la vie associative (FDVA), soit 2800 € / an.

Les autres dossiers de demandes de subventions n'ont malheureusement pas abouti, rappelons cependant que 20% de nos recettes proviennent des cotisations et des prestations, assurant une base de financement de notre activité.

Rappelons aussi l'implication financière des territoires écoutés obtenue pour la première fois en 2023 (8000 €), la contribution financière de l'IRDsu pour le co-pilotage du Carrefour des Métiers (5000 €), lesquelles ont contribué à diversifier les sources de financement.

On les retrouve donc dans le **résultat 2023 excédentaire de 18.6k€**.

Ce résultat permet de conforter nos réserves mais la situation de l'unadel reste tendue. Le fonds associatif est au 1er janvier 2024 de 108.5 k€.

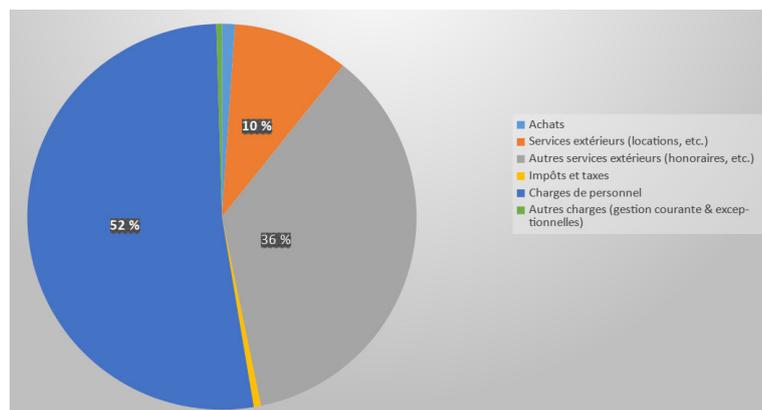
Ces réserves permettent un fonctionnement de la structure pour environ 7 mois, ce n'est pas suffisant au regard des délais d'encaissement de nos subventions.

Avec une situation stable en terme de recettes par rapport à l'année précédente, les dépenses ont été largement maîtrisées, voire ont diminué en ce qui concerne les charges de personnel ce qui obère les capacités de travail de l'association (146 k€ en 2022 et 122 k€ en 2023), avec comme principaux postes de charges :

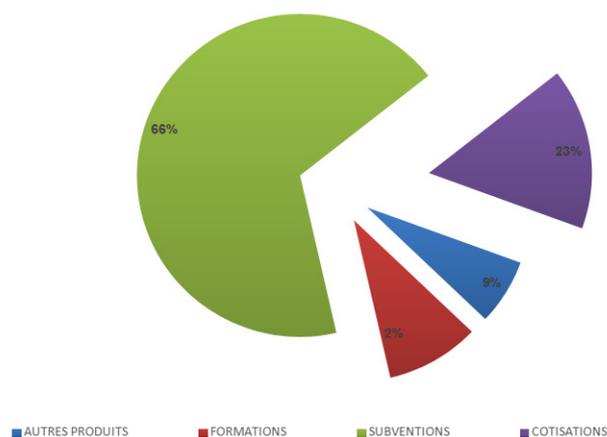
- Salaires et charges fiscales et sociales.....122 k€
- Autres charges : rémunérations intermédiaires & honoraires...54 k€
- Loyers Recollets.....12 k€

Le montant total des charges est de 234.2 k€ pour 252.9 k€ de recettes (258 en 2022).

Exercice 2023, répartition des charges



Exercice 2023, répartition des recettes



Projections 2024

La remarque ci-dessus met en avant une trésorerie en tension dès les mois de juillet-août de cette année 2024.

Cette situation, qui devient récurrente depuis plusieurs exercices, fragilise le projet associatif en ne permettant pas aux bénévoles et aux salariés de déployer sereinement les actions prévues.

Nous ne disposons pas de fonds associatifs suffisants pour compenser l'arrivée trop tardive des subventions pourtant négociées en début d'exercice.

Une nouvelle fois encore, en 2024, il faut faire le pari que l'association ne se trouvera pas en cessation de paiement à un moment donné de l'année, mettant tant les salariés que les administrateurs dans une situation de tension dommageable.

Gageons que les discussions en cours avec les financeurs publics comprendront également cette année un calendrier de versement permettant de déployer sereinement les projets de l'unadel.

Jean Maillet, Trésorier

BUDGET PRÉVISIONNEL

CHARGES	Montant € (*)	PRODUITS	Montant € (*)
CHARGES DIRECTES		RESSOURCES DIRECTES	
60 - Achats	4 100	70 - Vente de produits finis, de marchandises, prestations de services	17 000
Prestation de services	-	Formations	17 000
Achats matières et fournitures	4 100	Ventes	-
Autres fournitures	-	Prestations	-
61 - Services extérieurs	20 389	73 - Dotations et produits de tarification	-
Locations	16 089	74 - Subventions d'exploitation	233 464
Entretien et réparation	2 100	<u>Etat :</u>	
Assurance	400	ANCT	165 500
Documentation-Divers	1 800	MEDD-CGDD	20 000
62 - Autres services extérieurs	156 027	FNDVA - Fonds Nat. Dév. Vie Associative	2 800
Rémunérations intermédiaires et honoraires	121 500	Ministère éducation Nationale - Poste FONJEP	7 164
Publicité, publication	10 700	Ministère des Solidarités	5 000
Déplacements, missions	21 027	Communes, communautés de communes ou d'agglomérations	25 000
Frais postes, télécom, services bancaires, autres	2 800	Autres établissements publics CDC - Banque des Territoires	-
63 - Impôts et taxes	1 400	Organismes sociaux CNAF	5 000
Impôts et taxes sur rémunérations	1 400	CNFPF	-
Autres impôts et taxes	-	Fonds européens	
64 - Charges de personnel	108 768	Agence de services et de paiement (emplois aidé)	
Rémunération des personnels	78 600	Aides privées (fondation)	3 000
Charges sociales	29 868	75 - Autres produits de gestion courante	40 840
Autres charges de personnel	300	756 - Cotisations	40 840
65 - Autres charges de gestion courante	569	758 - Divers produits de gestion	-
Charges diverses	40	76 - Produits financiers	500
Autres	529	Dons	500
66 - Charges financières	-	77 - Produits exceptionnels	-
67 - Charges exceptionnelles	750	Produits exceptionnels	-
	750	78 - Reprises sur amortissements et provisions	-
68 - Dotations aux amortissements, provisions et engagements à réaliser sur ressources affectées	-	Report de ressources affectées et non utilisées sur des exercices antérieurs	-
	-	79 - Transfert de charges	199
69 - Impôt sur les bénéfices, participation des salariés	-	Ressources affectées	199
TOTAL DES CHARGES	292 004	TOTAL DES PRODUITS	292 003
Excédent	0	Déficit	0
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE			
86 - Emplois des contributions volontaires en nature	120 056	87 - Contributions volontaires en nature	120 056
860 - Secours en nature		870 - Bénévolat	52 256
861 - Mise à disposition gratuite de biens et services	-	871 - Prestations en nature	67 800
862 - Prestations	67 800	875 - Dons en nature	-
864 - Personnel bénévole	52 256		
TOTAL	412 060	TOTAL	412 060

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE L'UNADEL

À l'issue du séminaire et des différentes consultations, le conseil d'administration a approuvé les 4 orientations stratégiques suivantes pour les trois prochaines années, comme base de travail à la fois soumise à l'assemblée générale de juin 2023, et faisant les mois suivants l'objet d'ateliers coopératifs impliquant les administrateurs volontaires.

1 - Faire de l'unadel un territoire commun du développement local, dynamique et singulier, qui met en mouvement un important réseau d'acteurs.

2 - Se doter d'une stratégie commune, visant à conforter et enrichir le positionnement de l'unadel

Cette stratégie commune se structure autour de quelques priorités :

Mettre en synergie et recentrer les chantiers de l'unadel autour d'un thème commun : Habiter, travailler, et agir ensemble dans les territoires (géographiques et sociaux) :

- Travailler à la constitution d'une « communauté apprenante » (institut/centre de ressources, veille et prospective du développement local et d'accompagnement des transitions écologiques, sociales, économiques et démocratiques).
- Faire évoluer le « Carrefour des métiers » pour qu'il soit encore mieux au service de la montée en compétences et qualification des acteurs du développement local sur les enjeux des transitions écologiques, sociales, économiques et démocratiques, en cohérence avec la stratégie de l'unadel.
- Faire évoluer les « écoutes territoriales », de manière à repérer et à faire connaître les pratiques et expérimentations territoriales, voire les accompagner.
- Faire évoluer les « jeudis du développement local », comme le lieu de partage et de valorisation de la connaissance entre les acteurs du développement local et des transitions.
- Faire évoluer les « journées des territoires » comme lieu de restitution des travaux, de mise en réseau des territoires, de partage d'expériences et d'élaboration de plaidoyer.

Mieux communiquer et organiser la transmission des acquis, tribunes, formations, ateliers, plaidoyers

- Valoriser et transmettre les acquis et les publications vers les communautés, universités, publics cibles
- S'appuyer sur les acquis pour produire des tribunes et des plaidoyers

3 - Attirer de nouveaux territoires, adhérents, aller à la rencontre des décideurs et se doter d'une gouvernance renouvelée

- Organiser la couverture territoriale et la représentativité de l'unadel en particulier en multipliant les relais en région
- Lancer une campagne d'adhésions
- Renouveler la Gouvernance- Mobiliser les compétences et savoirs-faire de l'unadel

4 - Renouer avec un modèle économique compatible avec notre stratégie.

- Piloter la stratégie financière et les partenariats
- Valorisation des ressources bénévoles

L'union nationale des acteurs du développement local remercie ses partenaires, adhérents et soutiens



Adresse
150-154 rue du Faubourg Saint-Martin
75010 Paris

E-mail
contact@unadel.org

Site web
www.unadel.org