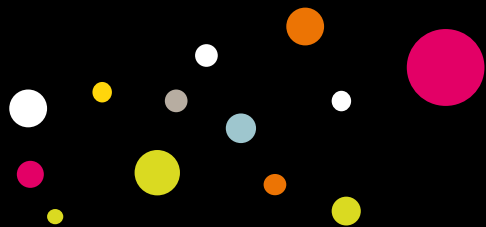


Rapport 2017 annuel



Tourisme social et solidaire
en Bretagne



L'UNAT Bretagne

Le tourisme au service des hommes et des territoires

Sommaire

- 02 Portrait du réseau breton
- 02 La mission d'intérêt général
Le réseau d'adhérents
- 03 Les données économiques

- 04 Rapport Moral
- 09 Rapport d'activité
- 09 Plan stratégique
- 10 Dynamique de réseau
- 12 Rayonnement politique
- 14 Professionnalisation
- 16 Dossiers d'envergure régionale

- 18 Rapport financier
- 20 Rétrospective 2017

Au service d'une mission d'intérêt général, l'UNAT rassemble et défend les acteurs touristiques de l'ESS engagés autour du projet de tourisme social et solidaire.



L'UNAT s'engage en faveur d'un tourisme ouvert à tous, facteur d'épanouissement individuel et collectif, vecteur de progrès social et au service d'une société plus solidaire et durable.

Reconnue d'Utilité Publique

Un Homme = une voix

Non-lucrativité

Vivre ensemble
Ouverture
Social solidaire
Valeur humaine
Respect de l'environnement

Déclinaison en région de l'UNAT, l'UNAT Bretagne est l'interface stratégique pour les acteurs du tourisme social et solidaire en Bretagne, l'interlocuteur incontournable des collectivités sur toutes les questions relatives au développement régional de la filière et d'une politique sociale du tourisme.

Portés par une vision du monde qui prône un social solidaire, le vivre ensemble, l'ouverture, la valeur humaine et le respect de l'environnement, nous développons un savoir-faire historique dans le domaine des vacances des familles et des enfants et figurons parmi les inventeurs des vacances, acteurs de la démocratisation des vacances. Cette finalité est restée au cœur des actions conduites et de nos métiers de l'animation : créer du lien social.

Notre action s'inscrit pleinement dans l'économie sociale et solidaire et la tradition coopérative et mutualiste bretonne avec un tourisme moteur de l'aménagement et du développement économique, social et environnemental des territoires.

Des ACTEURS MILITANTS

qui construisent le tourisme social de demain
La RÉFÉRENCE POLITIQUE ET PROFESSIONNELLE
du tourisme social et solidaire
Un CENTRE DE RESSOURCE
et un APPUI TECHNIQUE pour nos adhérents
Un espace de CRÉATION et d'expérimentation
au service de valeurs partagées



Portrait du réseau



Chiffres clés 2017 en Bretagne

Inscription dans un réseau d'envergure nationale

L'UNAT nationale est une association reconnue d'utilité publique créée en 1920. Elle regroupe plus de 600 organismes adhérents avec 13 UNAT en région dans les secteurs ...

- Vacances familiales,
- Vacances enfants & ados,
- Séjours en groupe,
- Séjours sportifs,
- Séjours scolaires,
- Tourisme de jeunes,
- Séjours adaptés,
- Voyages

Quelques chiffres

4,5 millions vacanciers par an
 1600 lieux d'hébergements
 220 000 lits touristiques
 21,5 millions de nuitées
 40 000 emplois ETP
 1,6 milliard d'euros de chiffre d'affaires
 100 millions d'euros d'investissements

Activité globalement à la hausse

- **91** hébergements touristiques
- **16** associations dans les secteurs de l'organisation de séjours et voyages et de la formation/animation.
- **16 000** lits touristiques
- **347 000** touristes en séjour /an
- **1,6 million** de nuitées /an
- **88 millions** d'euros de chiffre d'affaires tourisme
- **433** distinctions

Un lien fort aux adhérents

L'UNAT Bretagne fédère depuis 1997 un réseau d'une quarantaine d'organismes de tourisme à but non lucratif et une centaine d'implantations bretonnes.





Rapport moral

Thierry Fauchoux

La force par l'union

Mesdames, Messieurs les élu(e)s,
Madame le Maire,
Mesdames et Messieurs représentant
nos Partenaires,
Monsieur le Délégué Général de l'UNAT
Nationale
Chers Adhérents et Sympathisants,
Cher(e)s Ami(e)s

Merci à vous d'être présents à l'occasion
de cette nouvelle assemblée générale
de l'UNAT Bretagne, montrant ainsi la
dynamique qui existe dans notre Union.

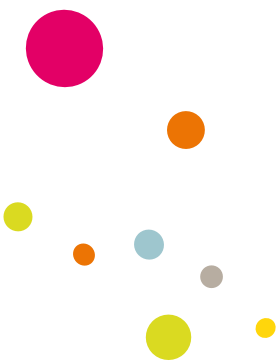
Nous sommes vigilants, tout au long de l'année, à rassembler le plus grand nombre de nos adhérents, car pour nous « l'Union fait la force ». « Union » c'est unir, et unir c'est lier. « Force » peut se rapporter à talents, actions, contributions, participations. Faire union serait donc se lier et agir ensemble dans le but de réussir, se développer, grandir.


Dans une société qu'on nous dit de plus en plus individualiste, c'est au travers de ce prisme que nous concevons et positionnons l'UNAT Bretagne.

Mais cela ne se fait pas tout seul.... En effet, il faut des engagements volontaires, des participations, des implications, des expérimentations, des désirs et des envies d'être et de faire ensemble. Cela suppose des rencontres, des échanges, de l'écoute, du partage, des coopérations. Chacun doit pouvoir apporter et recevoir, être parfois le sachant ou l'agissant et d'autres fois l'apprenant ou le bénéficiaire. Tout le monde doit avoir la même importance, la même attention portée, la même prise en compte de sa parole, y compris quand elle s'exprime de manière minoritaire. Cette parole doit être entendue et doit contribuer, comme les autres paroles, à la construction de la réflexion collective. Tous les égos, petits ou grands, effacés ou affirmés, doivent pouvoir y trouver une place et se réaliser.

Faire Union consisterait donc à mettre en place une démocratie participative et implicative, qui apporte dynamisme, intérêt collectif et envie. Une démocratie qui accompagne, qui soutient, voire parfois qui reconforte, celles et ceux qui mettent en œuvre, qu'il s'agisse des élu(e)s ou des salariées de l'Union.

Voici donc, en introduction de ce rapport moral, ce qui a animé l'UNAT Bretagne, Union des acteurs du Tourisme Social et Solidaire présents en Bretagne, au cours de l'année 2017. Un Conseil d'Administration y a même été en partie consacré au mois de décembre dernier, car le bureau s'interrogeait alors sur de possibles écarts entre d'un côté le travail réalisé, les projets développés, les actions mises en œuvre et de l'autre côté, les attentes, les besoins, les intérêts, les possibilités de mobilisation de nos adhérents. Il s'agissait d'éviter que ne se creuse un écart entre le cœur de l'Union et ses adhérents, de vérifier que les réponses apportées correspondaient aux





attentes, de réaffirmer que l'UNION ne se résume pas au Président, au Bureau ou à son équipe de salariées. Notre volonté était de réaffirmer que notre UNION n'avait de sens et d'intérêt que si elle intégrait et prenait en compte l'ensemble des parties prenantes dans une dynamique collective renforcée. Pour être forts, il nous fallait continuer à être liés.

Une année de transition et de réflexion active

L'année 2017 aura donc été pour l'UNAT Bretagne une année de transition, pleine de réflexions, de prises de hauteur, avec une envie forte d'avancer ensemble, de rassembler et de permettre à chacun de faire progresser son projet social et ses activités.

- * De manière concrète, cela s'est traduit par des travaux de réflexion pour lesquels nous avons souhaité être accompagnés. Vous verrez d'ailleurs dans les comptes présentés une augmentation des honoraires et de la masse salariale pour une diminution des frais opérationnels.
- * Cela se traduit également par la **ré-écriture de notre 3^{ème} projet associatif et stratégique** qui engage nos actions pour les 5 années à venir. L'ambition reformulée s'inscrit dans la continuité des précédentes :
 1. Rassembler des acteurs économiques porteurs d'une même vision sociétale, avec une finalité humaine et sociale de leurs activités.
 2. Nous développer comme un réseau solidaire et préparant les transitions, de demain
 3. Nous faire reconnaître comme l'acteur de référence politique et professionnel
 4. Contribuer au développement du tourisme, de l'Économie Sociale et Solidaire et du territoire breton.

L'analyse du diagnostic partagé, préalable à la définition de cette ambition et des axes d'actions stratégiques, nous a conduit à prendre conscience de notre capacité à "faire" et des nombreuses avancées réalisées ces dernières années. Elle nous aura aussi amené à formuler des priorités de consolidation pour que notre projet et nos actions s'inscrivent sur la durée. Le document complet est à votre disposition à l'accueil de cette Assemblée Générale. Je vous invite à en prendre connaissance, pour celles et ceux qui ne le connaissent pas déjà par cœur ! Il sera remis à chacun de nos adhérents et lors de toute nouvelle demande d'adhésion. Il constituera notre outil de référence, d'aide à la décision, toujours à portée de mains et sans cesse ouvert pour vérifier que nos décisions et nos actions sont conformes à nos orientations, que nous garantissons bien le lien entre principes annoncés et pratiques mises en œuvre.

- * Cette année 2017 de transition s'est aussi traduite par un investissement fort dans **la refonte en profondeur de notre démarche de progrès**. Après 10 années de développement, elle ne correspondait plus aux attentes des adhérents et ne garantissait plus l'atteinte de son objectif prioritaire de soutien

à la professionnalisation et à l'adaptation permanente de nos adhérents aux enjeux de développement social et économique. Cette démarche est désormais scindée autour de 3 pôles d'activité : le club de dirigeants, les formations et l'accompagnement individuel. Elle gravite autour d'un référentiel spécifique UNAT Bretagne, formalisé pour partie à partir des travaux réalisés jusqu'ici. C'est l'occasion de remercier grandement Françoise BOUILLON, consultante de grande qualité qui nous accompagne avec toujours autant de pertinence, de clairvoyance et d'engagement. Cette nouvelle démarche de progrès doit permettre une organisation plus dynamique avec une participation plus libre pour les adhérents et qui intègre leurs appétences et leurs disponibilités. De nouvelles thématiques seront abordées pour anticiper les grandes transitions en prise avec les préoccupations du réseau et de son projet. De nouveaux outils seront mis en place, rendant la démarche plus lisible et plus visible, à l'interne comme à l'externe. Cette démarche de progrès rebaptisée "Qualité Unat Bretagne" s'appuiera sur la capitalisation acquise depuis 2008, l'expertise d'intervenants spécialisés et la richesse de nos rencontres professionnelles. Nous y reviendrons au cours de cette Assemblée Générale.

- * Au cours de cette année 2017, nous avons également conduit un travail d'exploration et d'accompagnement à la création d'une **Agence de communication, de promotion**, voire - à termes - de commercialisation, spécialisée dans le Tourisme Social et Solidaire. A partir du soutien DLA collectif, Dispositif Local d'Accompagnement, et avec l'implication de 7 adhérents, « **Envies d'Ouest** » a vu le jour à l'été 2017 et est aujourd'hui en passe de lancer ses premières opérations. Là encore, l'envie de faire ensemble, la dynamique collective qui anime les participants actuels devraient susciter rapidement de nouvelles adhésions.

D'autres actions auront été engagées au cours de cette année de transition 2017 :

- * La **poursuite de nos réflexions engagées**, maintenant depuis plusieurs années, sur la création d'un **fonds de dotation** visant à venir soutenir des structures de tourisme social en difficulté sur le territoire. Nous avons notamment rencontré les services de l'État et travaillé avec eux sur une perspective de financements européens. Pour aller plus loin, il nous faudrait mobiliser du temps et des ressources dont nous ne disposons pas à l'heure actuelle.
- * **L'accompagnement, tant en soutien qu'en relance**, de nos adhérents pour le remplissage annuel de l'enquête nationale « **UNAT Observations** ». Avec un taux de réponse de 80%, nous avons été à nouveau une des régions les plus impliquées. Cela nous a permis d'éditer un outil de communication pertinent, fiable et qui traduit bien nos activités. Il contribue à renforcer la place et le positionnement de l'UNAT Bretagne dans notre région. Il permet aussi de faire apparaître le rôle d'acteur social et économique joué par nos adhérents





sur l'ensemble des départements bretons. Le travail réalisé a aussi conduit l'UNAT Bretagne à former des collègues des UNAT des autres régions à la construction de l'analyse et de l'outil de communication, contribuant ainsi à renforcer la communication nationale.

- * Nous avons également participé aux **travaux menés par la région Bretagne et le Comité Régional du Tourisme**. Ils nous auront permis de siéger et d'intervenir aux côtés des autres acteurs du tourisme breton. J'évoquerai aussi nos participations aux travaux conduits par l'UNAT Nationale, notamment en ce qui concerne la réflexion à son projet stratégique pour laquelle l'UNAT Bretagne a fait partie des 2 régions sollicitées.
- * Enfin, je citerai le travail réalisé pour le **nouveau référencement** de l'UNAT Bretagne comme organisme de formation, permettant aux adhérents de mobiliser leurs fonds de formation sur les actions que nous proposons. Le travail mené pour la reconnaissance « **data dock – qualité formation** », a été lourd et d'importance.

Ce dernier point est une belle transition pour adresser à l'équipe de l'UNAT Bretagne de très vifs **remerciements** pour l'ensemble du travail réalisé en 2017. Merci à Mahaut Lise SICOT, notre déléguée générale et à Rachel DELAUNAY qui nous a rejoint en janvier 2017 suite au départ d'Elina BENOIT, partie pour des raisons familiales dans ses pénates ligériennes... Merci donc à vous deux. Merci pour vos engagements, vos implications, vos remarques, vos pertinences, vos relances, voire vos très nombreuses relances. Désolé si nous n'avons pas toujours la réactivité dont vous auriez besoin, mais soyez certaines que nous sommes reconnaissants du travail que vous effectuez tout au long de l'année. Si l'UNAT Bretagne est reconnue aujourd'hui et permet à nos établissements de rayonner toujours un peu plus, nous vous le devons en partie.

L'engagement au cœur de notre gouvernance

Sans engagement de votre part à vous - l'équipe salariée, tout cela ne serait pas possible. Mais sans engagement de notre part à nous - les acteurs adhérents de l'UNAT Bretagne, il n'y aurait rien de possible non plus. « Engagez-vous qu'ils disaient, vous verrez du pays... ». Et bien c'est vrai, je vous l'assure : être engagé à l'UNAT Bretagne c'est voir du pays Breton, toujours différent d'un établissement à l'autre, mais toujours aussi beau, riche de rencontres, de découvertes, d'envies d'accueillir et de bien accueillir. C'est aussi découvrir du pays des merveilles parfois, avec des projets, des idées des actions qui émergent de nos réflexions collectives comme des réponses à des questions que nous nous posons.

S'engager et voir du pays c'est aussi choisir. Choisir d'y consacrer du temps, de faire des déplacements, de renoncer à d'autres rendez-vous ou rencontres, parce que nous savons que nos collègues seront présents et que nous avons tous besoin des uns et des autres pour avancer. C'est aussi cela faire Union, choisir de participer à un collectif, selon ses moyens, l'assumer et s'y tenir. Nous nous engageons à l'UNAT parce que nous choisissons ce collectif.

C'est ce qui fait notre richesse et notre force. C'est ce qui nous permet d'exister collectivement et de nous développer. Merci donc à vous tous pour vos apports, vos contributions et vos déplacements au travers de la Bretagne tout au long de l'année. Merci aux administrateurs et à celles et ceux qui participent à nos conseils d'administration ouverts et tout particulièrement aux membres du bureau qui se retrouvent régulièrement au siège de l'UNAT Bretagne, à Vannes.

Une société plus solidaire : raison d'être de notre réseau d'acteurs économiques

L'UNAT Bretagne est donc bien plus que la seule addition de chacun de ses membres, de leurs projets ou de leurs actions. Elle est bien plus que la seule défense ou la seule promotion de leurs intérêts individuels. Elle est le fruit d'une vision et d'une ambition partagées d'où découlent des projets et des actions qui font sens pour tous ses adhérents. C'est parce qu'elle se donne le temps de la construction et de la réflexion collective, de l'écoute et de l'échange, que l'UNAT Bretagne se positionne aujourd'hui comme un acteur touristique et économique à part entière, aux côtés des autres acteurs touristiques et économiques de la région.

Un acteur spécifique, certes, car porteur d'une finalité non-lucrative de ses actions sociales et économiques. Cela lui confère sans doute une certaine complétude par rapport à ces nouveaux statuts « d'entrepreneurs à missions » qui émergent depuis une dizaine d'années dans différents pays et aujourd'hui en France ; encourageant les entreprises à accompagner leur performance économique d'une mission sociale, sociétale, environnementale ou scientifique définie dans leur objet social. N'ayons pas peur de le dire, nous avons, en la matière, un temps d'avance, qui tient tant à notre histoire, à notre enracinement dans un mouvement d'Éducation Populaire actualisé, qu'à l'affirmation continue d'un positionnement visionnaire dans une société en quête de sens.

La loi ESS de 2015 a ouvert la porte à de nouveaux statuts juridiques permettant d'élargir notre périmètre de rassemblement. Nous sommes heureux de cette ouverture qui doit nous permettre de faire rayonner et exister encore plus largement cette vision que nous portons au sein du réseau national UNAT : celle d'un « *tourisme ouvert à tous, facteur d'épanouissement individuel et collectif, vecteur de progrès social et au service d'une société plus solidaire et durable* ». Notre appartenance et nos contributions au sein du réseau national témoignent aussi de notre volonté d'ouverture. Seuls, nous n'irions pas très loin, ni peut-être pas très longtemps ...

Pour finir ... Au sein de l'UNAT Bretagne, nous sommes animés d'une envie de faire ensemble, de nourrir nos richesses, nos dynamiques et nos créativité. Nous y œuvrons par des temps de rencontres et d'échanges réguliers, qu'ils soient formels, spontanés ou qu'ils apparaissent au travers de discussions informelles, notamment celles qui accompagnent nos temps d'indispensable convivialité.

Nous sommes vigilants à chaque rencontre à ce que chacun puisse trouver un intérêt professionnel à sa participation. En témoigne le sujet abordé cet après-midi par notre intervenant, Jacques LÉGOFF, professeur émérite des universités et éditorialiste du journal Ouest-France. Alors que très souvent les questions de gestion du temps, de flux croissant des informations, des questionnaires, des dossiers à traiter en urgence sont évoqués, nous avons souhaité prendre un peu de hauteur et de recul pour peut-être réinterroger nos fonctionnements, apprendre ou réapprendre à prendre le temps, voire à le maîtriser davantage.

Avec tout cela, nous espérons pouvoir continuer à innover et à nous enrichir de toute la magie des heureux hasards et des belles rencontres. C'est ce à quoi j'ai essayé de contribuer au cours de mes 8 années de mandat de vice-président puis de Président. Je vous remercie de votre attention.

L'UNAT Bretagne en actions 2017

L'association loi 1901

En 2017, l'UNAT Bretagne a été administrée par un conseil de 18 membres. Le bureau paritaire composé de 7 membres, a accueilli un nouveau vice-président sous la présidence renouvelée de Thierry Fauchoux (éthic étapes).

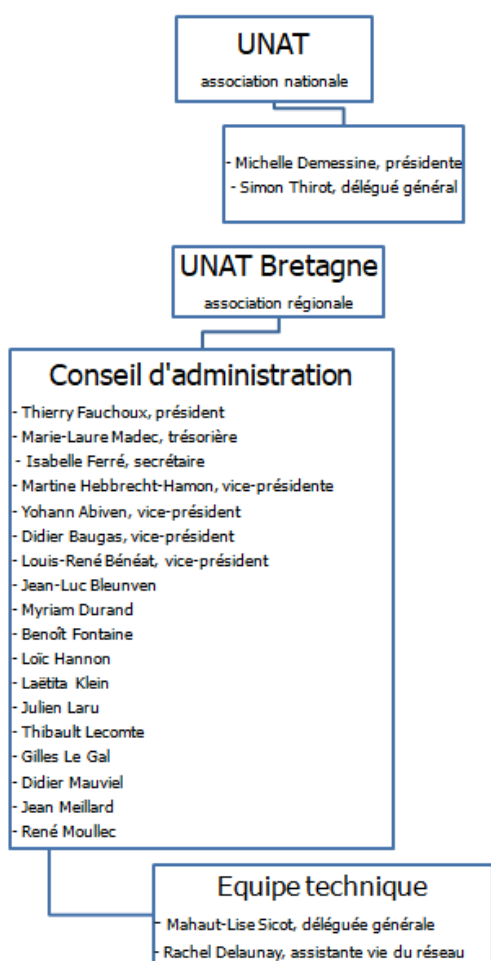
Rachel Delaunay a pris la suite d'Elina Benoit au poste d'assistante vie du réseau en milieu d'année. L'association comptait ainsi, fin décembre, deux salariées à temps plein au siège social et administratif à Vannes (56). Elle a mobilisé en 2017 un budget annuel de 148 K€.

L'organisme de formation

L'UNAT Bretagne est organisme de formation déclaré sous le numéro 53 56 08541 56 depuis 2011. Complémentaires aux formations déjà existantes (Uniformation, Mut'Eco, CRT Bretagne, ADEME, réseaux et partenaires, etc.), les actions de formations sont un outil au service des adhérents qui souhaitent progresser en lien avec leur engagement social, économique et environnemental.



L'organigramme réseau



Le plan stratégique 2014 - 2017

2017 a marqué la fin du plan stratégique articulé en 4 axes et 13 chantiers. Il a fait l'objet d'un bilan satisfaisant en termes de réalisations et de résultats attendus.

Faire vivre et renforcer la dynamique de réseau

1. Se doter d'un observatoire sur l'activité du réseau
2. Animer la vie du réseau
3. Améliorer la communication interne

Développer notre rayonnement et affirmer la vocation politique de l'UNAT Bretagne

4. Se doter d'une stratégie de développement
5. Organiser notre présence dans les instances et réseaux partenaires
6. Construire une stratégie de communication pro-active

Développer l'accompagnement et la professionnalisation des adhérents

7. Développer la démarche de progrès
8. Structurer une offre d'accompagnement graduée
9. Poursuivre l'accompagnement des démarches environnementales
10. Aider les établissements à améliorer leur accessibilité

Se positionner sur des dossiers d'envergure régionale

11. Piloter le dossier « tourisme pour tous »
12. Impulser la création d'un dispositif de reprise des centres et de « conservation » du tourisme social et solidaire breton
13. Impulser la création d'une structure de commercialisation mutualisée

Axe 1 - Faire vivre et renforcer la dynamique de réseau



Se doter d'un observatoire sur l'activité du réseau

L'animation du dispositif « Unatobservations » a permis à la Bretagne de maintenir un fort taux de retour (85%) et la crédibilité nécessaire pour la reconnaissance de nos données par nos partenaires.

- Interrogation de 109 structures entre janvier et juin 2017
- Animation d'une formation de 2 jours en juillet dans le réseau UNAT auprès des chargés d'études de l'UNAT et des UNAT en région pour homogénéiser les méthodes de traitement statistique, d'analyse et la communication des résultats
- production d'une plaquette des chiffres clés en Bretagne (filière complète, hébergements, organisateurs de séjours) adressée à tous les partenaires : 400 exemplaires édités doublés d'une diffusion numérique
- production d'une plaquette interne des indicateurs de gestion par type d'activité et analyse de l'évolution des principaux indicateurs sur 4 années consécutives : 2012-2016

Indicateurs de réalisation

- ✓ Taux de réponse (85%)
- ✓ intégration dans les publications de l'ORTB

Extrait publication CRT Bretagne

Chiffres clés HÉBERGEMENTS COLLECTIFS

► à retenir

- 3,8 millions de nuitées dans les hébergements collectifs touristiques* en 2016

► Fréquentation des hébergements collectifs touristiques en 2016

Périodes	Volume de nuitées	Taux d'occupation	Nuitées étrangères
Saison	2 851 600	64%	12%
Hors saison	942 300	50%	11%
Année	3 793 900	59%	12%

► Fréquentation dans les résidences de tourisme et résidences hôtelières de chaîne en 2016

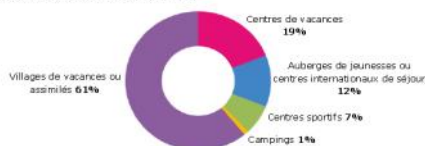
Type	Volume de nuitées	Taux d'occupation	Volume de nuitées
Année	2 684 800	63%	14%

► Fréquentation dans les hébergements sociaux et solidaires** en 2015

Type	Volume de nuitées	Nombre d'hébergements	Nombre de lits touristique
Année	1 368 400	84	15 000

** Données UNAT : Villages vacances ou auberges, centres de vacances, séjours de jeunesse ou autres structures au de séjours collectifs, écolaires et caritatives.

► Répartition des nuitées par mode d'hébergements sociaux et solidaires en 2015



* Villages vacances, séjours de jeunesse, centres internationaux de séjour, centres sportifs et maisons familiales et rurales de vacances.
Source : Enquête de fréquentation Adres Hébergements Collectifs Touristiques / FREE Bretagne / Réseau MORISAT / UNAT

Témoignage formation « Unatobservations » :
« Cette formation est précieuse pour mutualiser nos pratiques de traitement et analyse des données. J'ai apprécié le format duo entre de la théorie et du pratique ainsi que la bonne dynamique de groupe ! »

Animer la vie du réseau

Le réseau breton s'est vu proposer de nombreuses opportunités de mobilisation autour de la vie statutaire - notamment lors des 7 réunions de bureau, 4 réunions de CA, et de l'AG anniversaire à Camaret marquée par la présence nombreuse des adhérents et partenaires, la qualité des lieux et la convivialité; mais aussi lors des temps professionnels comme la table ronde autour des nouvelles ressources mobilisables organisée en partenariat avec le Crédit Coopératif, Bretagne Active et éthic étapes, ou les échanges organisés autour de la fiscalité et des problématiques de veille de nuit dans les centres de vacances.

Indicateurs de réalisation

- ✓ 13 opportunités de rencontre
- ✓ fréquence trimestrielle et convivialité des temps statutaires
- ⊗ participation aux temps statutaires en baisse
- ⊗ représentativité en baisse des administrateurs (objectif 70%)

INVITATION TABLE RONDE

Le développement de vos ressources au service de vos missions



sont heureux de vous inviter

Mercredi 25 janvier 2017
de 14h00 à 16h00
Centre International de séjours Ethic Etapes
37 avenue du révérend père Limbricht
35400 St Malo

Dans un environnement de francophonie en mutation, de nouvelles réponses existent et naissent d'excellentes idées des intervenants agricoles et solidaires de France Active, les élus associatifs jusqu'aux opérateurs de levées de fonds via le crowdfunding ou encore les fonds de dotation.

En présence et avec les interventions de:
Jean-Marc Poullet, directeur des identités ESS - Crédit Coopératif
Johel Trillaud, responsable pôle ESS - Bretagne Active
Marion Le Gall, dirigeante générale - Ethic Bretagne
et l'association "Des idées pleines la Terre" pour échanger de ses levées de fonds.

Table ronde animée par Jean-Marc Poullet (Crédit Coopératif)

INSCRIPTIONS
Le nombre de places reste limité, mais votre présence de bienvenue nous confirme votre participation jusqu'à vendredi 17 janvier.



IMPACT

Le réseau a répondu aux sollicitations tant dans la vie statutaire qu'au travers des différents temps de rencontre. Même si la fin d'année a fait apparaître un essoufflement, le réseau reste dynamique et l'appropriation du projet a progressé tout au long de ces opportunités de rencontre. Cela augmente la qualité des échanges, la cohérence des messages portés et des actions développées. Cela accroît aussi les possibilités d'interactions entre les membres du réseau.

Perspectives 2018 :

Développer les coopérations et le « faire ensemble » pour renforcer et pérenniser le réseau et réussir le renouvellement annoncé de notre projet et de nos instances.

Réunion	Date	Lieu	Nombre de participants total	Nombre de réseaux représentés	Nombre mb administrateurs présents	Total membres représentants instances	Représentativité
CA élargi	vendredi 17 mars 2017	Plouha	18	16	15	19	79%
AG	Jeudi 4 mai 2017	Camaret	47	22	14	19	74%
CA élargi	jeudi 15 juin 2017	Saint Jacut de la Mer	21	13	12	18	67%
CA élargi	jeudi 19 octobre 2017	Sarzeau	22	17	9	18	50%
CA élargi	Vendredi 15 décembre	Saint Malo	14	10	7	18	39%
							62%

Améliorer la communication interne

Les outils de communication interne ont été stabilisés à l'appui des échanges réseau : réédition du guide de l'adhérent, de l'annuaire des membres et du bulletin d'informations électronique hebdomadaire. L'UNAT Bretagne a connu un certain nombre de temps forts de la vie de ses membres : inaugurations à ARTES, à l'APAS BTP, assemblées générales d'éthic étapes, des PEP 56, d'EPAL, de Wakanga, anniversaire de l'association des Glénans (70 ans).

Les outils de communication interne :

- 120 annuaires des membres diffusés
- 50 exemplaires du projet 2014/2017 actualisé réédités et diffusés
- 1000 chemises à rabat couleur « UNAT Bretagne » éditées
- 37 newsletters UNAT Bretagne à 200 destinataires (impact 31%)
- 44 annonces réseau diffusées (170 destinataires) dont 24 pour des recherches de séjours groupes
- Outils nationaux : Flash Unat mensuel, offres d'emploi et centres d'hébergement

Indicateurs de réalisation

- ✓ Outil créé et 100% du réseau informé
- ✓ Envoi régulier d'informations au réseau (newsletter, etc.)
- ⊗ Taux d'ouverture stable mais modeste



Axe 2 - Développer notre rayonnement et affirmer la vocation politique de l'UNAT Bretagne

Stratégie de développement

Une campagne d'adhésion a démarré avec la réalisation d'une plaquette adressée à 70 associations de tourisme organisatrices de séjour ou gestionnaires d'hébergement. Le réseau a ainsi accueilli 6 nouveaux membres portant à 44 organismes les adhérents dont 17 nationaux et 27 régionaux soit 91 implantations en région :

- 2 membres nationaux gérant des villages de vacances : ARTES (Colpo) - Villages Clubs du Soleil (Beg Meil)
- 1 centre sportif : La Base Nautique de l'Ile Grande
- 3 centres d'accueil : Ti Menez Are (Brasparzh) - Guy Homery (Crehen) et l'Espace Montcalm (Vannes)

Indicateurs de réalisation

- ⊗ Moins de 2 actions collectives de prospection
- ✓ Plus de 5 nouveaux membres
- ⊗ Représentativité accrue < 5 points

Présence dans les instances, réseaux partenaires et manifestations externes

A l'externe, l'UNAT Bretagne a été fortement associée aux travaux du Conseil régional avec des prises de parole au sein des Ateliers du Tourisme préfigurant le nouveau schéma régional de développement touristique et dans le cadre des regroupements de conseillers tourisme territoriaux pour accompagner les porteurs de projet. Après 12 années de mandat, L'UNAT Bretagne n'est plus représentée directement au CESER mais au travers du poste occupé pour les 5 fédérations touristiques (représentant UMIH) et de celui de la CRESS.

La vie des représentations en 2017 :

UNAT : séminaire des présidents et réunion du comité des adhésions et des cotisations

Conseil régional Bretagne : maintien de la subvention aux projets d'investissements du tourisme social et solidaire (vs avance remboursable), ateliers du tourisme, conférence des acteurs privés du tourisme, réunion des conseillers tourisme et suivi de 3 porteurs de projet

CRESS : Siégeant au sein du bureau, intervention au rendez-vous des acteurs de l'ESS, diffusion du Guide des bonnes pratiques ESS, suivi de la plateforme SRDESS, relations avec les nouveaux EPCI

Mouvement Associatif de Bretagne : définition du Plan de développement, lobbying et Charte de la vie associative

Participation au Club Familles et Voyagez Responsable du CRT, à Morbihan Tourisme et Finistère 360



IMPACT

Notre représentativité s'est clairement accrue et l'UNAT Bretagne est sortie d'une relation d'une relative confidentialité auprès des partenaires régionaux ; notamment institutionnels et de l'Economie sociale et solidaire. Fin 2017, elle est systématiquement associée aux principaux chantiers liés au développement tourisme régional et à la promotion d'une économie alternative.

Perspectives 2018 :

Passer d'une bonne notoriété à un positionnement clair avec des messages audibles et revendiquer notre existence autour de la vision et du projet.

Organismes	Objet de l'organisme	Engagement	Représentants 2017
UNAT nationale	regroupement national des acteurs du TSS	Séminaire présidents	Thierry Fauchoux
UNAT nationale	regroupement national des acteurs du TSS	Comité des adhésions et des	Mahaut-Lise Sicot
Pôle E2S Pays de Vannes	développement local ESS	Assemblée générale	Mahaut-Lise Sicot
OT Falaises d'Armor	promotion touristique locale	Bureau	Julien Laru
Mouvement Associatif de Bretagne	porte voix des associations en région	Conseil d'administration	Jean Meillard
Morbihan Tourisme	promotion touristique départementale	Conseil d'administration	Isabelle Ferré
Finistère 360°	promotion touristique départementale	Comité de développement	Jean Meillard
Dinan Cap Fréhel tourisme	promotion touristique locale	Bureau	Yohann Abiven
CRT Bretagne	promotion touristique régionale	Conseil d'administration	Thibaut Lecomte
CRESS	développement régional de l'ESS	Bureau	Thierry Fauchoux
CESER	assemblée consultative régionale	Conseiller	Alain Le Fur
ADEME	sensibilisation démarches environnementales	Partenaire	Rachel Delaunay

Indicateurs de réalisation

- ✓ partage des informations au sein des instances
- ✓ Grille d'analyse des réseaux partenaires

Stratégie de communication pro-active

En lien avec son réseau national, l'UNAT Bretagne a multiplié les expressions publiques autour d'éléments de langage partagés et avec l'appui des nouveaux vecteurs de communication. Au plan national, l'attention a notamment été portée sur la transposition de la directive « travel » en lien avec la JPA, le renouvellement des dispositifs ANCV, le colloque « colos : de l'image à la promotion », les études OVLEJ, une présence mutualisée au Salon Mondial du tourisme.

Réalisations 2017 :

- Intervention auprès de la licence pro tourisme UBO Quimper
- Relais de la campagne nationale 100% colos (Flash Actu)
- 5 Communiqués et un dossier de presse été 2017
- Animation des réseaux sociaux :
 - * Scoop-it : 5 100 vues, communauté 256 followers
 - * Twitter : 167 abonnés (+13%), 214 tweets
 - * Google + : 76 abonnés (stable)
- Animation du site internet www.unat-bretagne.asso.fr :
 - * 98 structures référencées
 - * 11 sujets à l'honneur sur la rubrique « En ce moment »
 - * 17 articles actualités

Indicateurs de réalisation

- ✓ publication post-enquête de fréquentation
- ✓ Site web actualisé tous les mois
- ⊗ participation et fréquentation en baisse pour la rubrique en ce moment



Cartes postales Mahaut-Lise Sicot - 06 97 46 83 12 - contact@unat.com
Grand Bretagne - 41 rue Franklin D. Roosevelt - 06 96 50050 - www.unat-bretagne.com



Axe 3 - Développer l'accompagnement et la professionnalisation de nos adhérents

Développer la démarche de progrès

La programmation 2017 :

La démarche de progrès s'est poursuivie avec trois séminaires collectifs faisant appel à trois intervenants spécialisés, des accompagnements individualisés à la demande des membres et surtout l'ouverture d'un vaste chantier de refonte de la démarche en globalité. 17 centres se sont engagés sur l'année. Les modalités de participation ont permis à un panel plus large de participants d'être présents (équipes de direction, collaborateurs, ...) et d'accueillir 5 nouveaux centres dans la démarche.

- Un séminaire à Saint-Pierre Quiberon sur les outils clés de management, le recrutement et l'intégration des nouveaux salariés
- Un Séminaire à Saint-Malo sur la gestion de la e-réputation
- Une conférence à Vannes sur le droit commercial et notamment les enjeux de l'immatriculation tourisme



La révision d'un modèle :

Partant du constat d'une mobilisation stagnante et dans le même temps, d'un intérêt avéré pour un espace de respiration et de partage d'expériences autant que d'attentes diversifiées en termes de thématiques, d'outils et de méthode, l'année 2017 a été l'occasion de conduire une réflexion de fond. L'objectif était de repositionner tant les finalités de la démarche de progrès que ses composantes et ses modalités d'accompagnement en cohérence avec les acquis, les besoins du réseau et l'environnement touristique et professionnel existants.

Un référentiel qualité lisible et visible, visant à donner envie, rendre compte et permettre à chacun de se positionner a été créé spécifiquement pour le réseau à partir des dix années d'expertise. Revisitant 7 domaines stratégiques des structures, leurs outils et méthodes d'animation, il a été constitué avec l'appui significatif d'un accompagnement externalisé (FB Conseil). Trois réunions de pilotage ont permis d'élaborer un nouveau modèle de la démarche rebaptisée « Qualité UNAT Bretagne » dont chaque étape a été adoptée lors des différentes réunions du conseil d'administration.

Indicateurs de réalisation

- ⊗ progression modérée des participants
- ✓ Mise à disposition d'outils à chaque séance (cahiers pratiques)
- ✓ Satisfaction des participants présents



IMPACT

Des efforts importants ont été réalisés en termes de structuration de l'offre d'accompagnement. Cette offre est connue auprès des membres en fin de période. De nombreuses actions ont été engagées en termes de professionnalisation avec ou non des distinctions qualité à la clé, touristiques et environnementales mais toujours dans une logique d'amélioration continue.

Perspectives 2018 :

Réaffirmer les enjeux de la progression continue en termes d'adaptation aux défis futurs et diffuser encore plus largement les actions dans le réseau.

Structurer une offre d'accompagnement graduée

L'UNAT Bretagne répond aux sollicitations de ses membres dans le cadre de la grille d'ingénierie formalisée l'année précédente. En 2017, les demandes exprimées par une dizaine de porteurs de projet concernaient des conseils qualifiés autour du positionnement marketing, d'ingénierie financière liée à un projet d'investissement ou d'embauche, d'intermédiation en vue d'une mutation juridique. Les projets d'investissement font l'objet d'un suivi spécifique en lien étroit avec le dispositif d'ingénierie soutenu par le service tourisme du conseil régional. Mahaut-Lise Sicot participe aux réunions régionales des conseillers tourisme issus des territoires et des filières structurées.

Indicateurs de réalisation

- ✓ conditions formalisées et portées à la connaissance du réseau
- ✓ Une dizaine de dossiers suivis dont 3 projets accompagnés avec la région
- ⊗ demandes d'informations < 5 pour l'accompagnement interne

Accompagner les démarches environnementales

L'UNAT Bretagne accompagne les démarches environnementales de ses adhérents en lien avec les partenaires régionaux sur ces questions : des hébergements engagés dans le projet En Bretagne sans ma voiture avec le CRT, sensibilisation au management environnemental avec l'ADEME, restauration alternative avec entre autres UnPlusBio (projet reporté) etc. Elle a notamment participé à la rencontre organisée le 3 octobre par l'ADEME et l'AFNOR sur l'évolution de l'Ecolabel Européen et les projets de développement 2018-2020. Il a été souligné que 10% des hébergements adhérents à l'UNAT Bretagne étaient certifiés (12) soit 18% du nombre de certifiés en région (68) en cohérence avec les valeurs portées par le réseau.

Aider les centres à améliorer leur accessibilité

En complément des mises aux normes dans les établissements, une formation sur-mesure à l'accueil des personnes en situation de handicap a été renouvelée à l'auberge de jeunesse de Saint-Martin-des-Champs en décembre. Sur 2 jours, le programme a été retravaillé avec le cabinet DR Consultant afin d'intégrer les attentes spécifiques liées aux métiers d'accueil, d'animation, de restauration et d'entretien.

Les 8 stagiaires ont reçu le classeur Handi'Cap Accueil de l'UNAT Centre. Cette formation très spécifique est plébiscitée par le réseau et se verra renouvelée.



Témoignage

formation « Handicap » :

« Cette formation a permis à travers les mises en situation et de prendre conscience que le handicap n'est pas que moteur. Meilleure connaissance des types de déficience et des pistes pour adapter notre fonctionnement et nos pratiques au quotidien. »

Axe 4 - Piloter et participer à des dossiers d'envergure régionale en lien avec notre projet et nos valeurs

Piloter le dossier tourisme pour tous



Pour l'accès aux vacances de tous les bretons, le réseau reste ressource pour les partenaires (question agréments éligibles aux aides des CE, lien avec les préfetures, les CAF, réseau URAF...). L'UNAT Bretagne a notamment assisté à la réunion ANCV à Pontivy le 1er décembre dernier relatif au lancement du dispositif Seniors en vacances 2018, doté de 2,5M€ supplémentaires car non utilisés en 2017. 13 établissements du réseau en Bretagne ont été sélectionnés pour le dispositif de 2018.

En termes d'information grand public, le site internet www.unat-bretagne.asso.fr a actualisé la page consacrée aux aides mobilisables en termes d'organisation, d'agréments, de financement et de transport.

Indicateurs de réalisation :

- ✓ réunion avec les partenaires
- ⊗ guide non édité sur 2017 (web privilégié)

Impulser la création d'un dispositif de reprise des centres et de conservation du TSS Breton

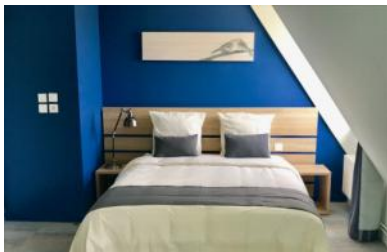
Plusieurs acteurs ont été rencontrés dans le cadre du groupe de travail sur la reprise et conservation des centres de tourisme social et solidaire breton afin d'approfondir la piste du fonds de dotation comme réponse, au moins partielle, à la question de la pérennité des centres : Crédit coopératif, Caisse des Dépôts et Consignations, CRESS, Universitaires, juristes et commissaires aux comptes, LinkCity, porteurs de projet privés. Par ailleurs, l'UNAT Bretagne développe et relaie le dispositif d'informations de « Place du Marché » autour des opportunités de reprise. En 2017, un établissement a été vendu (Le Cosquer) et 2 hébergements ont été acquis : Le domaine des Glenan à Fouesnant et le centre Gorre Menez à Loperhet.

Les investissements du parc en 2017 :

Plus de 9,5 millions d'euros de travaux ont été réalisés en 2017 par 8 établissements* soutenus par la région Bretagne pour un total de 1,5 millions d'euros. Ces projets ont doublé par rapport à 2016. L'investissement moyen d'un établissement de tourisme social et solidaire s'élève à 1,3 million d'euros qu'il s'agisse de modernisation, restructuration, mise aux normes ou extension.

Indicateurs de réalisation :

- ✓ suivi du parc et partenaires présents et contributifs dans les échanges



* Rénovations 2017 :

1. Village vacances Argol
2. Village vacances Camaret
3. Village vacances Ile de Batz
4. Village vacances Fouesnant
5. ESAT du Vieux Bourg Chateaulin
6. Village vacances St Gildas de Rhuys
7. Centre de vacances Saint Malo
8. Abbaye Saint Jacut de la Mer

IMPACT

Ces chantiers ont conforté le rôle de référent de l'UNAT Bretagne sur le développement du tourisme social et solidaire en Bretagne dans ses dimensions sociétales et patrimoniales malgré la difficulté à faire avancer certains sujets; notamment le dispositif de reprise et de conservation des centres qui aurait nécessité plus de temps ainsi que des moyens dimensionnés pour avancer significativement.

Perspectives 2018 : Ancrer nos actions au service du projet et du développement territorial dans une collaboration toujours plus étroite avec les acteurs actuels et les nouveaux espaces de développement et de décision. Veiller au maintien des dispositifs subventionnels à l'investissement.

Impulser la création d'une structure de promotion et de mutualisation commercialisée

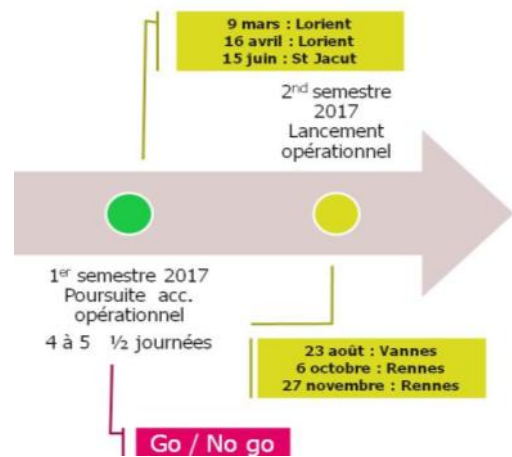
Poursuite des travaux et mise en orbite d'une association de promotion voire de commercialisation du tourisme social et solidaire breton :

- Consolidation du groupe projet
- Dépôt de la marque Envies d'Ouest auprès de l'INPI sous le numéro national 4345541 et la date de dépôt 14/03/2017 sous 6 classes. La marque peut être cédée par simple convention. Un logo et une identité visuelle ont été réalisés en interne.
- Déclaration en préfecture de la nouvelle association (publication JO 1er juillet 2017)
- Exploration de différentes pistes de développement (membres, cotisations, offre, ressources,...)
- Segmentation des cibles et choix d'un scénario de lancement

Le groupe projet composé de 7 membres s'est réuni à 6 reprises en plus des séances de travail avec le cabinet FB Conseil ainsi que Passerelles et Compétences pour l'aspect fiscal. Il est composé de 7 membres et a élu Yohann Abiven à la présidence de l'association nouvellement créée dans l'été. Fin 2017, un scénario de lancement était choisi.

Indicateurs de réalisation

- ✓ Contribution active des membres et scénario de lancement



L'ENVIE DE DÉPART

Envies d'Ouest^{MD} est une démarche collective au service d'un tourisme ouvert à tous et sur le monde, prônant le sens de l'autre, la mixité, l'ouverture et le respect de l'environnement.

1ère agence bretonne 100% tourisme social et solidaire, elle revendique cet univers de référence et son identité régionale et souhaite contribuer durablement à une Bretagne accueillante et accessible à tous.

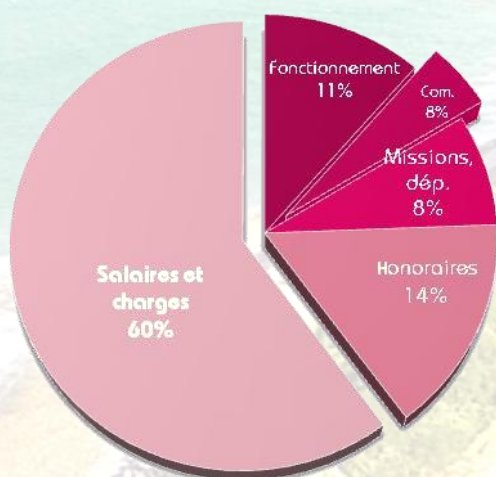


Rapport financier 2017

La saisie comptable a été effectuée cette année par l'équipe salariée sur le logiciel CIEL. Le suivi des comptes a été effectué par la trésorière de l'UNAT Bretagne et l'expertise par la société d'expertise comptable MAZARS installée à Vannes. Au sortir de l'exercice, les comptes présentent un résultat excédentaire de 3 460 € pour un total de produits d'exploitations de 151 688 €. Ce total est en hausse compte-tenu des dons et de la hausse de subventions et malgré de moindres participations réseau et des charges d'honoraires et salariales plus élevées. 2017 se solde donc par une situation financière satisfaisante avec trésorerie saine, fonds associatifs corrects et surtout l'augmentation confirmée des cotisations (+14%), révélatrice du développement du réseau. Toutefois l'équilibre structurel est à trouver dès 2018.

Les charges

L'ensemble des charges (148 228 euros) a augmenté de 13 points en 2017, en lien avec la hausse des honoraires versés et de la masse salariale.



① Hausse des charges salariales et des honoraires

En 2017, l'équipe de l'UNAT Bretagne a connu un remplacement de congé maternité pour revenir à 2 salariées à temps plein, ce qui a représenté une masse salariale totale de 89 128 euros de laquelle il faut déduire 8 000 € de transfert de charges pour subrogation / IJSS de congé maternité. Le poste salaires et charges représente donc 60% des charges d'exploitation de l'UNAT Bretagne en 2017. Les honoraires et frais de sous-traitance d'actions de formation restent à 14% mais montent en volume à 22 930 euros. Ces sommes sont liées à l'investissement dans la refonte de la démarche de progrès.

② Diminution des frais de fonctionnement et de communication

Les frais de fonctionnement sont légèrement à la hausse du fait des frais de maintenance, des cotisations versées et des fournitures administratives. 2017 n'a pas fait l'objet d'évènement régional nécessitant une communication éditoriale importante. Les frais de communication sont donc restés à hauteur de 8% du budget annuel.

③ Les frais de déplacement

Après une hausse des frais en 2016, les frais de mission ont à nouveau diminué en 2017 compte-tenu, entre autres, d'une moindre mobilité nationale (rendez-vous de l'UNAT bisannuels seulement).

Charges totales



Détail des charges 2015 - 2017



Les produits

Le total des produits d'exploitation s'élève à 151 688 euros. Il est donc en légère hausse par rapport à 2016.

❶ Dynamisme réseau et stabilité relative de l'autofinancement

2017 a vu le montant des ressources propres augmenter globalement de 2%. Elles représentent 9% du total des produits. Derrière ce résultat s'opèrent toutefois des mouvements de nature variée.

Le volume total de cotisations levées a augmenté (14%) de manière à atteindre 16% (+ 1 point) de l'ensemble des ressources de l'association. Cette courbe ascendante est stable depuis plusieurs années alors que la grille reste inchangée. Cela témoigne de la bonne santé du réseau. A contrario, le montant des participations réseau a chuté avec notamment la non reconduction du partenariat avec l'UNAT Centre Val de Loire; ponctuel sur 2016. Cela concerne aussi les participations solidaires de la rubrique en ce moment, les accompagnements et les formations, moins nombreuses en 2017.

Les dispositions de maintien de salaire et de subrogation accroissent la ligne de transferts de charge 2017. Enfin l'assiduité à l'activité importante de l'assemblée du CESER en 2017 a amené à percevoir des dons plus élevés en 2017 (+ 7000 euros). Cette ressource significative touchant à son terme fin 2017, cela implique de définir sans délai un nouveau modèle économique.

❷ Hausse des subventions

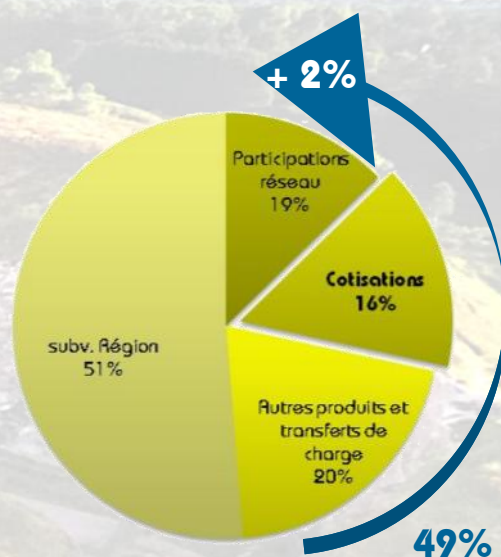
Le total de subventions perçues en 2017 s'élève à 77 750 euros au titre de la mission régionale et de la démarche de progrès soutenues par le conseil régional de Bretagne et représente 51% du total des produits. Si ce montant a augmenté en valeur absolue, le soutien public est assez stable en part relative du budget par rapport à 2016.

❸ Des fonds propres renforcés

Le total du bilan 2017 s'élève à 59 326 euros.

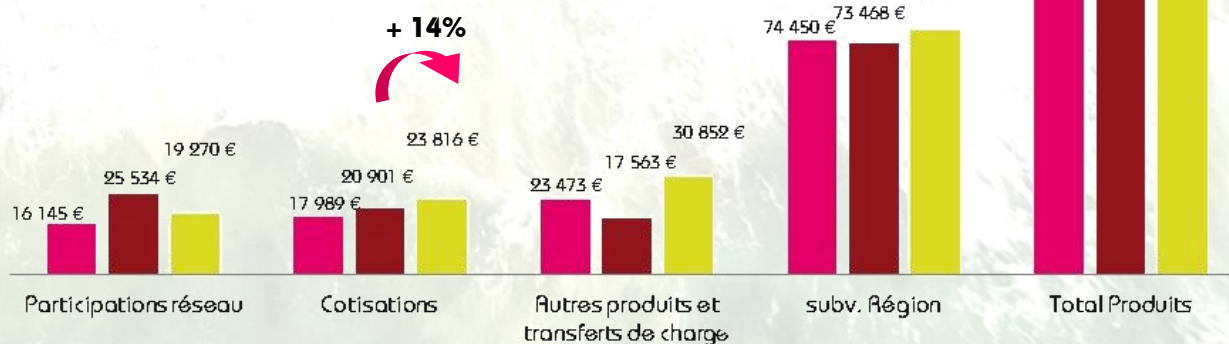
Les fonds associatifs sont portés à 39 567 euros (+9 points).

Total des produits 2017 : 151 688 €
 Total des charges 2017 : 148 228 €
 Résultat 2017 : 3 460 €
 Total du bilan : 59 326 €
 Total des fonds associatifs : 39 567 €



Produits 2015 - 2017

■ 2015 ■ 2016 ■ 2017



JANVIER

Intervention faculté à Priziac • Séminaire démarche de progrès • Réunion du bureau, Vannes • Accueil de Rachel Delaunay dans l'équipe et tuilage sur le poste d'assistante • Groupe de travail de promotion mutualisée, Vannes • Table-ronde Crédit coopératif sur les ressources mobilisables, Saint Malo • Groupe de travail démarche de progrès, Saint-Malo

FEVRIER

Séminaire des UNAT régionales, Paris • Rendez-vous avec des porteurs de projet • Réunion du bureau de la CRESS, Rennes • Rencontre avec Accessitour, Vannes • Conférence téléphonique avec les UR

MARS

Adhésion de l'association Guy Homery • Réunion conseillers tourisme et Conseil régional de Bretagne, Rennes • Conférence du Mouvement Associatif de Bretagne • Réunion de bureau en visio-conférence • Réunion Copil Artes, Colpo • Séminaire démarche de progrès « Outils clés du management », St Pierre Quiberon • CA élargi de l'UNAT Bretagne, Plouha • Atelier du Tourisme Breton, Carhaix • Réunion du Conseil Régional, Rennes

AVRIL

AG Pôle E2S Pays de Vannes • CCAC, Paris • Réunion de bureau

téléphonique • Groupe de travail promotion mutualisée, Lorient • Séminaire des UNAT en Région, Paris • Réunion du Conseil Régional, Rennes

MAI

AG de l'UNAT Bretagne et anniversaire, Camaret • 70 ans des Glénans, île d'Arz • AG de la CRESS Bretagne, Rennes • Conférence sur l'ESS, Vannes • AG des PEP 56, Vannes • Visio conférence UR UNAT Observations • Réunion à ORTB Bretagne, Rennes • AG de l'UNAT nationale, Saint Ouen

JUIN

Adhésions de la Base nautique de l'Île Grande et SCIC Ti Menez Are • Réunion du Bureau, Vannes • Visio conférence UR UNAT Observation • CA élargi de l'UNAT Bretagne, Saint Jacut-de-la-mer • Groupe de travail promotion mutualisée • Réunion CRTB étude Reflet, Rennes • Réunion ingénierie démarche de progrès, Vannes

JUILLET - AOUT

Réunion de bureau et révision du projet stratégique, Vannes • Animation de la formation « Mutualisation des outils pour Unat Observations », Paris • Groupe de travail DLA promotion mutualisée, Vannes • Rencontre porteur de projet Linkcity, Rennes

SEPTEMBRE

Réunion de bureau et révision du projet stratégique, Vannes • Conférence Territoriale de l'Action Publique, Rennes • Matinale "Guide des bonnes pratiques en ESS", Vannes • Réunion du bureau tél • Inauguration du Domaine du Parc er Bihan, Colpo

OCTOBRE

Adhésions de l'association Montcalm et des Villages Clubs du Soleil • Réunion Ademe / Ecolabel, Rennes • Séminaire des UNAT en région, Paris • 5^e Atelier du Tourisme Breton, Roscoff • Groupe de travail promotion mutualisée, Cesson-Sévigné • Inauguration VV APAS BTP, Camaret • CA élargi de l'UNAT Bretagne, Sarzeau • Réunion de révision du projet stratégique, Vannes

NOVEMBRE

Rendez-vous des acteurs de l'ESS, Rennes • Formation « Comprendre et accueillir les publics en situation handicap », Morlaix • Colloque UNAT : « les colos : de l'image à la promotion, Paris • Réunion du bureau, Vannes • Groupe de travail promotion mutualisée, Rennes

DECEMBRE

Réunion Seniors en vacances, Pontivy • Réunion de révision du projet stratégique, Vannes • Séminaire Démarche de progrès : « Gérer sa réputation numérique », Saint Malo • CA élargi de l'UNAT Bretagne, Saint-Malo • Club Familles du CRT, Vannes

Unat Bretagne

47 rue Ferdinand le Dressay BP 74 - 56 002 VANNES cedex

02 97 46 25 53

bretagne@unat.asso.fr - www.unat-bretagne.asso.fr

mai 2018. Crédits photo :

Page 1, 4, 14 et 15 UNAT Bretagne,
page 14 UCPA Benodet, page 16 APAS Camaret et ARTES Colpo
page 2 Jacqueline Piriou,
page 9 Emmanuel Berthier, page 10 Alexandre Lamoureux, pages 12 et 16 Yannick Derennes,
pages 18 et 19, Rozarmor, page 20 Ronan Gladu

avec le soutien de

