Pôle **international** francophone
de formation et d'échanges **des gestionnaires**
de sites patrimoniaux

BILAN - EVALUATION

Formation internationale

"Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable"

Cluny, du 4 au 14 décembre 2011

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

UNESCO
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
Commission nationale française pour l'UNESCO

Bourgogne Conseil régional

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET EUROPÉENNES

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Ministère Culture Communication

Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO

association des biens français PATRIMOINE MONDIAL

ARTS ET MÉTIERS ParisTech

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

BIBRACTE

UB UNIVERSITÉ DE BOURGOGNE

ICOMOS FRANCE

www.polepatrimoine.org

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Bilan de la formation "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable"

© Réseau des Grands Sites de France, avril 2012

Sommaire

I. Les activités du Pôle en 2011 4

1. Développement des outils d'échanges et de communication 4

2. Information sur les activités du Pôle et accueil de délégations étrangères 5

3. Premières actions de coopération et d'appui de site à site 6

II. Les partenaires du Pôle 7

III. Rappel des objectifs de la formation 9

1. L'esprit et les objectifs de la formation 9

2. Une formation centrée sur les besoins et attentes des professionnels en poste 9

3. Les prolongements attendus de la formation 10

IV. Le programme de la formation, les intervenants, les formateurs 11

V. Les stagiaires retenus pour la formation 12

1. Diffusion de l'information, sélection des stagiaires 12

2. Candidats retenus 12

VI. Bilan de la formation par les stagiaires 14

1. Le bilan global 14

2. Résultats quantitatifs des questionnaires sur Cluny 14

3. Résultats qualitatifs des questionnaires sur Cluny 16

4. Résultats quantitatifs des questionnaires sur les stages en immersion 19

5. Résultats qualitatifs des questionnaires sur les stages en immersion 20

VII. Bilan de la formation par les formateurs et intervenants 26

1. Le groupe 26

2. Le lieu et la saison 27

3. L'organisation de la formation 27

4. Les perspectives 27

5. Les témoignages des intervenants et formateurs 27

VIII. Bilan de la formation par les sites d'accueil pour l'immersion 29

1. L'organisation, le programme 29

2. L'immersion, un échange humain 29

3. Les suites de l'immersion 29

4. Les témoignages des sites d'immersion 30

IX. Les suites - le réseau international, les coopérations 31

1. Les outils informatiques 31

2. Un nouveau bilan à 6 mois ou 1 an 31

3. Renforcer le réseau 31

X. Budget 32

1. Valorisations en nature 32

2. Mise à disposition gracieuse 33

3. Dépenses assurées directement par les partenaires 33

4. Tableau du budget 2011 hors valorisations en nature, bilan simplifié 34

XI. Enseignements pour une prochaine formation, conclusion 36

Annexe 1 : Les participants, leurs sites et leurs sites d'immersion 38

Agué Adji-Boyé AFFO 38

Ali Laoual ABAGANA 38

Dominique CASSAZ 39

Claire-Marie COLLIN 39

Carlos DE CARVALHO 40

Alain Charles KAKUNZE 40

Yoana KANCHEVA 41

Kenebouthta KHANKHAM 41

Samuel KIDIBA 42

Aude LEROY-DUROST 43

Bun Hok LIM 44

Moussa MAHAMAN SALIFOU 43

Snéjana PARVANOVA 44

Sébastien PÉNARI 44

Lassina SIMPORÉ 45

Ion STEFANITA 46

Amissou TCHADJOBO 46

Claire-Marie VANDERMENSBRUGGHE 46

Liqing YU 48

Annexe 2 : Liste des sites ayant participé depuis 2007 48

Annexe 3 : Programme de la formation 2011 49

Annexe 4 : Les intervenants et formateurs 2011 52

I. Les activités du Pôle en 2011

Les raisons d'être du Pôle

Le Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux a été créé en 2010 pour offrir aux professionnels francophones du monde entier un lieu vivant d'échanges et de coopération dédié à la gestion des sites patrimoniaux. Depuis sa création, à la demande de l'ensemble des partenaires, le Pôle est porté par le Réseau des Grands Sites de France.

En 2007 et 2009, deux sessions de formation intensive organisées à Cluny "Préparons et construisons ensemble l'avenir des sites patrimoniaux", ont réuni 46 responsables francophones de sites patrimoniaux venant de 21 pays des cinq continents. Les participants y ont exprimé un réel besoin de poursuivre leurs échanges au-delà des formations, et de constituer un réseau pérenne et actif de gestionnaires solidaires dans la recherche de solutions. C'est à cette demande que répond la création du Pôle international francophone.

Le Pôle est constitué autour de trois piliers :

- Un lieu d'échanges et de ressources : une plateforme d'échanges et de partage d'expériences en matière de gestion intégrée des sites patrimoniaux, la mise à disposition de ressources documentaires et d'informations en français
- Un lieu de formation : une formation intensive d'une semaine autour de la gestion intégrée avec conférences d'experts, partage d'expériences, travaux en groupes, terrain... et des formations thématiques en fonction des besoins des gestionnaires
- Un lieu de mise en relation : possibilité de création de partenariats techniques entre sites à problématiques similaires

2011

L'année 2011 a été consacrée au développement des actions et outils mis en place en 2010, première année de fonctionnement, et plus particulièrement :

- à l'installation officielle du Pôle à Cluny, dans le bureau mis à disposition par le Centre des monuments nationaux (CMN)
- à la mobilisation des partenariats techniques et financiers
- au développement des outils d'échanges et de communication entre gestionnaires francophones
- à la promotion du Pôle et de ses activités
- aux premières actions de coopération et d'appui
- à la préparation et à l'organisation de la formation intensive de décembre 2011 à Cluny, dont le présent document présente le bilan.

1. Développement des outils d'échanges et de communication

Le site Internet www.polepatrimoine.org a été conçu en octobre/novembre 2010. Il a été mis en ligne présentant les objectifs du Pôle, et les activités proposées. Il fait le lien avec les soutiens et les partenaires, permet le téléchargement du dossier de candidature à la formation 2011 ainsi que de la plaquette du Pôle. On y retrouve les communiqués de presse liés aux actions du Pôle. En lien avec la formation de décembre 2011, le programme et les objectifs de la formation, la liste des participants, la liste des intervenants et le communiqué de presse sont téléchargeables sur le site. Le site Internet est également accessible via un lien direct depuis le site du Réseau des Grands Sites de France www.grandsitedefrance.com.

La plateforme d'échanges echange@polepatrimoine.org a été lancée. Elle permet aux gestionnaires de sites patrimoniaux membres de cette plateforme d'échanger de façon simple et rapide. Au mois de janvier 2012, la

plateforme a 41 membres, principalement des gestionnaires en poste - participants des formations intensives de 2007, 2009 et 2011 et autres partenaires du projet.

Une base documentaire a été chargée sur le site Internet www.polepatrimoine.org Elle regroupe des ouvrages, des articles et des documents qui traitent directement des sites patrimoniaux. Des liens Internet vers des sites intéressants représentent une partie importante du centre documentaire. Après l'accord des Grands Sites concernés, certains documents de l'extranet du Réseau des Grands Sites de France ont été publiés sur le site du Pôle. A la fin de l'année 2011, le centre documentaire comprend environ 250 documents et liens. Ce n'est qu'un début, cette base documentaire est destinée à s'enrichir et surtout à se diversifier. Les documents et références sont en effet encore trop européens et la base a besoin d'être enrichie par l'apport de ses membres. Il s'agit d'un outil collaboratif, un centre ouvert et participatif. Les gestionnaires en poste ou organismes partenaires du projet peuvent soumettre des documents ou des liens qu'ils jugent intéressants pour leurs paires à l'échelle internationale et qu'ils veulent partager, à Lucie Para (luciepara@polepatrimoine.org) pour leur mise en ligne.

Le document de présentation du Pôle (dépliant) créé en 2010 a été adapté à l'actualité 2011. Il existe en format électronique et en format imprimé. Il présente les objectifs et raisons d'être du Pôle, ses partenaires, et comprend les détails sur la formation intensive de 2011. La plaquette sera à nouveau prochainement actualisée, dès que les dates d'une prochaine formation ou d'un atelier seront connues et au vue des commentaires des membres du comité de pilotage.

2. Information sur les activités du Pôle et accueil de délégations étrangères

Le Pôle patrimoine mondial du MAEE, partenaire primordial du Pôle, a assuré une large diffusion et suivi des informations relatives à la formation 2011, notamment auprès des Attachés et Conseillers de coopération et d'action culturelle des Ambassades.

Le Pôle international animé par le Réseau des Grands Sites de France a été présenté à l'occasion de la réunion annuelle des Conseillers de coopération et d'action culturelle des Ambassades de France au Ministère des Affaires étrangères et européennes, le 18 juillet 2011, à la demande du "Pôle patrimoine mondial" du Ministère des Affaires étrangères et européennes. Accompagné de Lucie Para qui a pu présenter les activités du Pôle, Vincent Guichard, directeur général de l'EPCC de Bibracte et membre du comité de pilotage du Pôle, a présenté le concept de la gestion intégrée et durable d'un site patrimonial. En montrant une illustration concrète de l'action d'un site, cette intervention a permis aux Conseillers de coopération et d'action culturelle de prendre la mesure des enjeux de la gestion du patrimoine, et de proposer à des gestionnaires de sites en lien avec eux de participer à la formation.

Le Pôle a également accueilli en 2011 plusieurs délégations étrangères : Bénin, Canada, Chine, Ghana, Kenya, Mali, Mauritanie, Sénégal, Taïwan, Tanzanie et Vietnam. Certaines délégations ont été accueillies sur le terrain, par les membres du RGSF suivants : Grands Sites de Bibracte-Mont Beuvray, Cirque de Navacelles, Deux Caps Blanc-Nez Gris-Nez, Marais poitevin, Pont du Gard et Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault.

Accueil d'une délégation du Ghana par l'équipe de gestion du Grand Site du Marais poitevin ©Grand Site du Marais poitevin

Dans le cadre du Pôle international francophone, Vincent Guichard a effectué deux missions : en Albanie et en Hongrie à la demande du Ministère des Affaires étrangères et européennes. Une mission de Anne Vourc'h, directrice du Réseau des Grands Sites de France prévue en Tanzanie au mois de février 2011 a été reportée début 2012.

En 2011, le Réseau des Grands Sites de France a créé ou renforcé des liens avec les organismes internationaux comme ICOMOS International, Euromed Heritage, le Conseil de l'Europe et la Commission européenne.

Au mois d'octobre 2011, lors du 4e Forum des Journées européennes du patrimoine co-organisé par le Conseil de l'Europe, la Commission européenne et l'Institut du patrimoine national polonais à Wroclaw (Pologne), Lucie Para est intervenue sur le thème "Patrimoine comme levier de développement économique durable". Un article sur le même thème est à paraître en 2012 dans "Ochrona zabytków", revue polonaise sur le patrimoine.

Les actions du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux figurent dans la lettre d'information mensuelle du Réseau des Grands Sites de France.

3. Premières actions de coopération et d'appui de site à site

Un premier jumelage de site à site est en préparation, entre les sites de Kilwa Kisiwani-Songo Mnara en Tanzanie et l'Estuaire de la Charente-Arsenal maritime de Rochefort. La mise en relation a été faite grâce à un contact établi via le Pôle patrimoine mondial du MAEE et l'Ambassade de France à Dar-es-Salaam. Une mission de l'Estuaire de la Charente a eu lieu en Tanzanie début février 2012 et a abouti à la signature d'un Memorandun of understanding. L'accueil des partenaires Tanzaniens est prévu au second semestre 2012.

D'autres actions de coopération de sites à sites devraient voir le jour en 2012.

II. Les partenaires du Pôle

Un des points forts du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux, porté par le Réseau des Grands Sites de France, est l'étendue des partenariats tissés autour de ce projet . Ce partenariat initial (ENSAM, Unesco, Région Bourgogne, Bibracte…), qui s'est dessiné dès les années 2007-09 autour des premières formations organisées à Cluny, s'est élargi de façon importante en 2010, avec l'implication du MAEE du Pôle patrimoine mondial de la Direction générale de la Mondialisation et du Français dans le projet. Il a largement contribué à la définition de ses orientations, et du programme de la formation, et a apporté son soutien financier à la plateforme d'échange et à la formation de Cluny 2011. En outre, les services de Coopération et d'action culturelle des Ambassades ont eu un rôle majeur dans l'accompagnement des candidats avant et après la formation, et le financement de bourses.

Le Pôle international francophone a été financièrement soutenu en 2011 par :

- le Conseil régional de Bourgogne
- le Ministère des Affaires étrangères et européennes
- les Ambassades de France pour l'attribution de bourses pour les stagiaires de la formation de décembre 2011. Les Services de coopération et d'action culturelle de Bulgarie, Burkina Faso, Burundi, Cap Vert, Congo, Laos, Moldavie, Niger, Togo ont eu une action décisive pour la formation
- de nombreuses contributions en nature

Les autres partenaires du projet :

- La Commission nationale française pour l'UNESCO qui a accordé son patronage à la formation de décembre 2011
- Le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO
- L'Association des biens français du patrimoine mondial
- ICOMOS France
- Le Ministère de la Culture et de la Communication
- Le Ministère de l'Ecologie, du Développement Durable, du Transport et du Logement
- Le Centre des monuments nationaux
- L'Université de Bourgogne
- L'Ecole Arts et Métiers ParisTech de Cluny
- L'Etablissement public de coopération culturelle de Bibracte
- L'Institut national du patrimoine

Parmi les partenaires, on soulignera les intervenants à la formation 2011 à Cluny et l'ensemble des sites qui se sont portés candidats pour accueillir des stagiaires en immersion :

- Amiens Métropole
- Association Citémômes (action culturelle pour les jeunes publics)
- Citadelle de Besançon
- Citadelle de Namur (Belgique)
- Conseil Général de l'Indre-et-Loire
- Faculté Jean Monnet, Université Paris-Sud 11
- Fédération européenne des sites clunisiens
- Grand Site d'Alésia
- Grand Site de la Baie de Somme

- Grand Site du Marais poitevin
- Grand Site du Massif du Canigou
- Grand Site du Pont du Gard
- Grand Site du Puy Mary-Volcan du Cantal
- Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault
- Grand Site Sainte-Victoire
- Mission Val de Loire
- Musée de l'Orangerie
- Réseau Vauban
- Ville de Bruxelles
- Ville de Cluny
- Ville de La Charité-sur-Loire

Il faut souligner que la recherche de sites prêts à accueillir un stagiaire s'est faite sans aucune difficulté. Tous les sites contactés ont répondu favorablement et souvent avec beaucoup d'enthousiasme et nous tenons à les en remercier vivement.

Au travers de l'organisation de la formation de décembre 2011, c'est ainsi un réseau d'institutions, d'acteurs et de site patrimoniaux qui s'est constitué, et qui continue à être associé à la vie du Pôle, au travers de la participation à la plateforme d'échanges et des perspectives de coopérations de sites à sites qui s'annoncent pour les mois à venir.

III. Rappel des objectifs de la formation

Cette formation à la gestion des sites patrimoniaux "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable" a été voulue et pensée par des professionnels pour des professionnels. Elle a eu lieu du 4 au 14 décembre 2011.

1. L'esprit et les objectifs de la formation

Elle se présente, non pas sous une forme académique, mais comme une formation-action, privilégiant l'échange d'expériences entre responsables de sites culturels et naturels, issus de différents continents.

Formation 2011 à Cluny ©Lucie Para/RGSF

La formation s'adresse à des responsables de sites naturels et/ ou culturels, ainsi qu'à des décideurs institutionnels en charge des sites, qu'ils soient ou non inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

La formation se réfère aux principes fondamentaux et aux valeurs affirmées par la Convention du patrimoine mondial de 1972, texte de référence pour une action responsable visant la transmission aux générations futures d'un patrimoine préservé dans son intégrité et son authenticité. Elle se réfère enfin également aux exigences du développement durable, fondées sur la préservation du patrimoine et de l'environnement, l'équité sociale et la participation des habitants.

Le patrimoine est ici considéré comme un tout. L'expérience montre que les sites patrimoniaux sont rarement univoques, mais intègrent au contraire une pluralité de valeurs : **l'interaction entre nature et culture se révèle dès lors un enrichissement fondamental de la vision d'un site et de l'action conduite**. Le patrimoine s'affirme comme un levier potentiel de développement local durable, notamment au travers d'une valorisation touristique raisonnée et maîtrisée qui s'appuie sur les populations locales.

2. Une formation centrée sur les besoins et attentes des professionnels en poste

La conception de l'édition 2011 de cette formation s'appuie sur l'expérience et les évaluations des précédentes sessions de formation organisées en 2007 et 2009 à l'Abbaye de Cluny par Arts et Métiers ParisTech sous l'égide du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO et de la Commission nationale française pour l'UNESCO.

L'analyse des évaluations des stagiaires de 2007 et 2009, dont les attentes ont été fortement réaffirmées dans les dossiers des candidats 2011, met l'accent sur les besoins et attentes suivants : échange d'expériences avec des pairs, prise en compte des situations de terrain, mise en commun des difficultés rencontrées et des actions concrètes mises en œuvre, renforcement des capacités et coopération entre gestionnaires.

La formation 2011 part des réalités et problématiques auxquelles sont confrontés les gestionnaires participants et repose sur leur mobilisation active.

Un travail de préparation, en amont, est demandé à chaque stagiaire, afin qu'il puisse à la fois contribuer et tirer le meilleur parti de l'échange avec les autres participants.

Il est également demandé à chaque participant de bien définir ses attentes en fonction des défis de terrain auxquels il doit répondre et de se fixer deux objectifs sur lesquels la formation l'aidera à avancer.

Aux animateurs de la formation (Centre du patrimoine mondial, Réseau des Grands Sites de France, Université de Bourgogne, etc.) tout comme aux intervenants (gestionnaires de Grands Sites ou de sites du patrimoine mondial,

Centre des monuments nationaux, etc.), il est demandé d'assurer un réel suivi des stagiaires dans cette semaine de formation, dans la préparation de l'immersion de trois jours dans un site partenaire, et au-delà.

3. Les prolongements attendus de la formation

L'action du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux ne se limite pas à l'organisation de sessions de formation.

Elle vise la constitution d'une véritable communauté d'échanges, alimentée par l'ensemble des gestionnaires. Une plateforme d'échanges Internet a été montée et un centre de documentation est disponible sur www.polepatrimoine.org

Elle vise aussi la mise en place de jumelages ciblés de site à site, oeuvrant à des coopérations sur la durée.

IV. Le programme de la formation, les intervenants, les formateurs

La formation intensive intitulée "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable" était destinée aux gestionnaires de sites patrimoniaux en poste. La formation devait poser une base solide pour la constitution d'une véritable communauté d'échanges, alimentée par l'ensemble des gestionnaires membres.

Le programme de la formation, très dense, se composait de deux parties :

- une semaine de formation en séminaire résidentiel à Cluny pour l'ensemble des 19 stagiaires
- un stage en immersion de trois jours de chaque participant dans un site partenaire

La semaine à Cluny était composée de six temps forts :

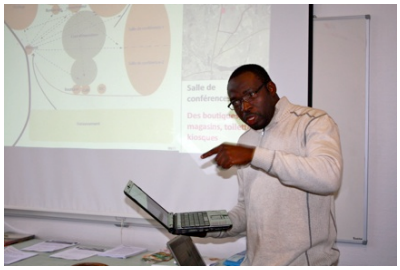
- la présentation par chacun des participants de son site, des enjeux, questions et difficultés qu'ils rencontre, des points principaux qu'il cherche à travailler durant la formation
- une session sur les fondamentaux de la préservation, la gestion et mise en valeur de sites patrimoniaux dans une perspective de développement durable
- une visite de terrain à Bibracte avec la rencontre de l'équipe chargée de la gestion du site
- des ateliers thématiques, dans lesquels les participants, en petits groupes, approfondissaient des questions particulières
- une journée de bilan et de restitution, par chaque participant, de l'avancée de sa réflexion au regard des questions qu'il avait en venant à la formation et aux objectifs fixés
- un bilan de la formation et un échange sur les manières de poursuivre au travers des activités du Pôle

Présentation des sites par les participants, ici Snéjana Parvanova présente l'Église de Boyana en Bulgarie

Travail sur les fondamentaux de la gestion des sites patrimoniaux

Visite de Bibracte-Mont Beuvray - dans le musée avec son directeur, Vincent Guichard

Travail en ateliers thématiques


Journée de conclusion - les avancées pour le site des Ruines de Loropéni au Burkina Faso présentées par Lassina Simporé

Journée de conclusion - comment continuer à travailler ensemble ? L'intervention de Samuel Kidiba du Congo

©Lucie Para/RGSF

V. Les stagiaires retenus pour la formation

19 professionnels en fonction, venant de 13 pays d'Afrique, d'Asie et d'Europe ont participé à Cluny à la formation intensive.

1. Diffusion de l'information, sélection des stagiaires

L'information sur la formation a été diffusée via plusieurs canaux :

- Un télégramme diplomatique envoyé par le Ministère des Affaires étrangères et européennes à l'ensemble des Postes diplomatiques français à l'étranger et un travail de relance important
- La diffusion de l'information via le "Flash Info" à l'ensemble des membres du Forum UNESCO-Université et Patrimoine et Unitwin (80.000 personnes) + 2.000 personnes plus ciblées. Publication sur l'agenda Internet du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO
- Les lettres d'information interne et externe du Réseau des Grands Sites de France
- Site Internet www.polepatrimoine.org et page Facebook du Pôle international francophone
- Association des biens français du patrimoine mondial à ses membres et partenaires
- Conseil de l'Europe
- Centre des monuments nationaux
- Fédération européenne des sites clunisiens

Un comité de sélection a été constitué, émanation du comité de pilotage.
Il a examiné 39 candidatures recevables.
Un dossier de candidature très conséquent était demandé à chaque stagiaire, incluant un CV, une lettre de motivation, un courrier officiel de sa structure, un questionnaire très complet sur le site, ses enjeux et problèmes et sur les attentes du candidat vis à vis de la formation.
L'examen des candidatures s'est fait en trois étapes : 16 mai 2011, 20 juillet 2011 et par une sélection complémentaire au début de l'automne 2011.

2. Candidats retenus

Le comité de sélection s'est fixé pour objectif de sélectionner des candidats représentant la diversité des aires géographiques, la diversité des types de sites (sites naturels et sites culturels), de sites inscrits et de sites non inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

La plupart des candidatures n'étaient pas solvables. La sélection des candidats devait prendre en compte les possibilités de bourses.

Globalement, les candidatures ont été jugées de bon, voire de très bon niveau. Le rôle des Conseillers de coopération et d'action culturelle des Ambassades de France est certainement pour beaucoup dans la qualité des candidatures, certains Conseillers ayant proposé des candidats avec lesquels ils étaient déjà en contact ou qu'ils avaient préalablement reçus et interviewés.

Les candidats suivants ont été retenus :

Afrique :

- Burkina Faso : Ruines de Loropéni, M. Lassina SIMPORÉ
- Burundi : Réserve naturelle de la Rusizi, M. Alain Charles KAKUNZE
- Cap Vert : Cidade Velha, Centre historique de Ribeira Grande, M. Carlos DE CARVALHO
- Congo (République du) : Grottes de N'kila N'tari, M. Samuel KIDIBA (Directeur du patrimoine du Congo)
- Niger : Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré, M. Ali Laoual ABAGANA
- Niger : Zone Girafe, M. Moussa MAHAMAN SALIFOU
- Togo : Parc national Fazao-Malfakassa, M. Amissou TCHADJOBO
- Togo : Parc national Oti-Kéran, M. Agué Adji-Boyé AFFO

Asie :

- Cambodge : Angkor, M. Bun Hok LIM
- Chine : Jinsha/WHITR-AP, Mlle Liqing YU
- Laos : Vat Phu - Champassak, M. Kenebouthta KHANKHAM

Europe :

- Belgique : Maison du patrimoine médiéval mosan, Mme Claire-Marie VANDERMENSBRUGGHE
- Bulgarie : Église de Boyana, Mme Snéjana PARVANOVA
- Bulgarie : Galerie nationale d'Art étranger, Mme Yoana KANCHEVA
- France : Chemins de St Jacques de Compostelle, M. Sébastien PÉNARI
- France : Place forte de Mont-Dauphin (Vauban), Mlle Claire-Marie COLLIN
- France : Strasbourg Grande-Île, Mme Dominique CASSAZ
- France : Sites palafittiques préhistoriques autour de Alpes (Jura), Mme Aude LEROY-DUROST
- Moldavie : Chișinău, M. Ion STEFANITA

Les fiches de présentation des stagiaires et de leurs sites sont regroupées en annexe.

Photo du groupe dans le musée du Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray ©Lucie Para/RGSF

VI. Bilan de la formation par les stagiaires

Deux questionnaires d'évaluation ont été diffusés à chaque participant :

- un questionnaire sur la semaine à Cluny ; il a été complété par les participants avant leur départ de Cluny
- un questionnaire sur l'immersion ; il a été retourné par les stagiaires de retour dans leur pays.

1. Le bilan global

Généralement, tous les participants ont jugé la formation intéressante et utile dans leurs fonctions respectives. La composition du programme a été appréciée (densité, chronologie, visite de terrain, travail thématique en petits groupes, échanges avec les intervenants, entre les participants) ainsi que la variété des sites qui a été plébiscitée comme un vrai atout de la formation, permettant l'ouverture d'esprit et facilitant l'échange.

La durée de la formation a été généralement jugée correcte et compatible avec l'emploi et la charge de travail des participants.

Les participants se présentent aux partenaires de la formation 2011 lors de la soirée d'ouverture à Cluny ©Lucie Para/RGSF

L'organisation a été évaluée majoritairement comme très bonne tant par les participants que par les intervenants. La convivialité a été également appréciée au sein du groupe, mais il manquait vraiment un espace de convivialité et de rencontre. Les conditions de travail étaient supportables, mais loin d'être idéales (changement de salles et leurs tailles, froid, problèmes avec les pauses café). L'hébergement et la restauration ont reçu des évaluations plus moyennes.

La composition de la formation en séminaire résidentiel (6 jours) et en stage d'immersion (2-3 jours) est jugée pertinente par les participants. La durée du stage en immersion pourrait être prolongée (notamment pour ceux qui n'ont pu bénéficier que deux jours d'immersion). Le stage en immersion est plébiscité comme essentiel pour la formation pour son côté pratique et sur mesure. Une grande partie des stagiaires comptent poursuivre les échanges avec le site qui les a accueilli en immersion.

Le mois de décembre, très froid, n'offre pas de bonnes conditions de travail à un public aussi divers.

2. Résultats quantitatifs des questionnaires sur Cluny

APPRECIATION GLOBALE
L'intérêt global de la formation ?

Très intéressante	Intéressante	Moyenne	Peu intéressante	Pas du tout intéressante
15	**4**	**0**	**0**	**0**

Utilité pour les fonctions exercées ?

Très utile dans ma fonction	Utile dans ma fonction	Peu utile dans ma fonction	Inutile pour ma fonction	Sans opinion
11	**8**	**0**	**0**	**0**

Le programme était-il :

Trop dense	Equilibré	Trop lourd
6	**13**	**1**

Adapté à mes besoins	Moyennement adapté à mes besoins	Pas adapté à mes besoins
12	**3**	**0**

La visite du site de Bibracte vous a t-elle parue :

Vraiment utile et intéressante	Moyennement utile et intéressante	Peu intéressante et peu utile
17	**2**	**0**

Visite de terrain à Bibracte-Mont Beuvray ©Lucie Para/RGSF

Visite du terrain de fouilles archéologiques à Bibracte-Mont Beuvray ©Lucie Para/RGSF

La formation vous a-t-elle permis d'avancer sur les deux objectifs que vous vous étiez fixés au démarrage ?

Oui tout à fait	Oui en partie	Non
11	**7**	**0**

Le fait de rassembler des sites différents (sites culturels et naturels, urbains et ruraux, monuments restreints et vastes territoires, etc.), vous a t-il paru :

Vraiment intéressant	Moyennement intéressant	Pas intéressant et gênant dans le déroulement de la formation
17	**1**	**0**

ECHANGES, INTERACTIVITÉ

	Suffisante	Pas assez importante	Trop importante
La place des échanges avec les intervenants était-elle :	**14**	**3**	**1**
La place de l'interactivité entre stagiaires était-elle :	**12**	**5**	**1**

Les ateliers en petits groupes du jeudi et du vendredi introduits par des études de cas vous ont-ils paru :

Vraiment intéressants et utiles	Moyennement intéressants et peu utiles	Pas intéressants et inutiles
12	**6**	**0**

DOCUMENTATION, SUPPORTS PEDAGOGIQUES
La documentation fournie, vous a-t-elle paru :

Documentation suffisante et pertinente	Pas assez de documentation	Trop de documentation
14	**4**	**0**

DUREE DE LA FORMATION
Pour participer à cette formation, vous avez du vous absenter pendant près de 2 semaines de votre emploi (en comptant les voyages). Par rapport à votre emploi et votre charge de travail, cette durée vous paraît-elle :

D'une durée correcte et compatible	Très/trop longue	Elle pourrait être allongée
12	**4**	**2**

ASPECTS PRATIQUES

	Très bien	Bien	Moyen	Médiocre	Mauvaise
Organisation de l'inscription, démarches et information préalables	**15**	**4**	**0**	**0**	**0**
Accueil et organisation une fois sur place	**16**	**3**	**0**	**0**	**0**
Conditions de travail	**10**	**7**	**1**	**0**	**0**
Convivialité	**13**	**5**	**1**	**0**	**0**
Hébergement en résidence	**3**	**12**	**4**	**0**	**0**
Restauration	**7**	**2**	**6**	**2**	**1**

3. Résultats qualitatifs des questionnaires sur Cluny

Les points forts de la formation
"Cette formation m'a vraiment permis d'avancer sur les objectifs que je me suis fixés, et au delà. Surtout sur le mécanisme de financement de certains sites."

"Ces échanges en petits groupes ont permis de poser sans complexes les problèmes auxquels on est confronté et les membres du groupe ont véritablement fait des propositions concrètes pour permettre aux gestionnaires d'avancer. "

"L'ouverture sur le monde, avec d'autres problématiques liées à la gestion des sites sur d'autres continents, et aussi des expériences des autres participants peuvent nous aider à résoudre certains problèmes. Parce qu'un problème d'un site est déjà résolu par un autre gestionnaire quelque part. Les relations tressées avec d'autres stagiaires."

"La diversité des gestionnaires et des sites. L'intervention de professionnels concrets, pratiques et intéressants. La visite d'un site. Offrir aux participants le "luxe" d'une semaine de réflexion sur son travail de gestionnaire et son site".

"Après une formation de Master en gestion des aires protégés, je pensais être très outillé dans la gestion des sites. Cette formation à Cluny vient de compléter les lacunes et de m'ouvrir pour pousser loin dans mes prestations."

A Cluny, intervention de Philippe Maigne, directeur du Grand Site Sainte-Victoire sur la gestion d'un site-territoire ©Lucie Para/RGSF

"La formation m'a aidé à regarder en dehors de mes problèmes. Quand on fixe son regard sur son problème, c'est seulement le problème qu'on voit, pas les moyens de le résoudre."

"Une formation très bien organisée avec des formateurs très intéressants et les informations obtenues sont très utiles pour moi."

"Une culture générale qui permet d'avoir une vision dans les autres domaines à proposer dans mon pays."

"Elle m'a permis de me situer dans l'équipe de gestion de mon site."

"Elle m'a permis de trouver ma place. De mettre en place dès mon retour, des actions précises avec les élus et la population locale."

"La formation m'a donné de nouveaux outils et idées pour notre domaine d'activité, une nouvelle motivation de travailler plus."

"Chacun de notre groupe représentait un site, sur différents degrés de réalisation et de position. C'était la façon d'unir le passé et le futur dans un moment précis - le présent. Et chacun de nous avait la capacité d'aider son collègue par la diversité de ses connaissances et du travail qu'il exécutait dans son domaine."

"Points forts : La liberté de pouvoir regarder à travers les yeux des gens qui ont l'air d'avoir des problèmes différents. Pouvoir parler ensemble et savoir que ton problème est important pour le monde. Et comprendre que tu peux le résoudre ou, au moins, commencer à travailler dessus."

L'intérêt de la diversité des sites participants, sites culturels, sites naturels

"De la gestion des sites culturels, on passait à la gestion des sites naturels et chaque fois, il y avait un dénominateur commun qui est de rapprocher les sites des populations."

"Je ne m'imaginais pas que je serais avec les gens des musées ! Mais je viens de trouver que la problématique reste la même."

"Quand on discute, on voit que le domaine du patrimoine c'est la culture mais aussi la nature."

"Cela m'a permis de voir et de comprendre que mon site est beaucoup plus important que je le pensais, qu'il y a des valeurs sous-exploitées et un manque notoire de communication et d'ouverture sur le monde."

Les points d'amélioration à apporter ?

"Le programme est presque parfait, mais dans l'avenir, il faut que ça soit moins dense. Si possible, avoir plus de temps pour l'immersion."

"Il serait encore plus intéressant d'avoir des présentations sur la gestion réussie des sites autres que les sites français. Il serait plus agréable/efficace de l'organiser au printemps."

"Il vaut mieux laisser plus de temps pour la discussion."

"Programme dense et riche. Prévoir une pause en milieu de semaine."

"*Les différents intervenant extérieurs ont plus mis l'accent sur les aspects culturels et de tourisme. Je crois que, dans l'avenir, il serait souhaitable de mettre l'accent sur la biodiversité.*"

"*Avoir un groupe de stagiaires plus équilibré en terme de répartition géographique et de diversité des sites.*"

A propos des ateliers de travail entre stagiaires :
"*Un bon exercice d'entraide mutuelle sur la gestion des sites. Le temps des ateliers en petits groupes devrait être revu car souvent on ne terminait pas l'échange*".

Travail en ateliers thématiques ©Lucie Para/RGSF

"*Temps supplémentaire en petit groupe quand intérêt pour le sujet de l'intervenant. Varier les groupes. Introduire des mises en situation ?* "

"*Il faut davantage insister, désormais, sur ces échanges en groupes qui permettent d'être plus pratiques.*"

"*Une certaine difficulté à partager en raison de l'hétérogénéité de nos sites. Un coach serait nécessaire pour plus de productivité durant ce moment de travail entre nous.*"

Suggestions ?
"*Il serait peut être souhaitable de communiquer aux stagiaires avant le départ de leurs pays respectifs au moins le site Internet des sites dont la présentation figure dans le programme, de façon à ce que les stagiaires prennent connaissance avant.*"

"*Je souhaiterais également pour l'avenir, de voir dans quelle mesure il serait possible d'inviter certains élus locaux (maires des communes rurales) proches ou riverains des sites. Ils peuvent être un pont entre les gestionnaires et le politique ? Parfois les élus locaux sont plus écoutés par l'administration centrale sur des problématiques.*"

"*Garder cette diversité qui permet d'élargir la réflexion.*"

"*Envisager ce genre de rencontre en Afrique francophone où l'immersion consisterait à aller voir des sites africains.*"

"*Organiser la formation une fois dans un autre pays, autre que la France.*"

"*Deux semaines sont raisonnables pour la formation. Il suffit de s'organiser à l'avance. Les thèmes abordés sont très pertinents. Le point fort est la gestion durable à travers plusieurs possibilités. Le champ de durabilité est large et permet à chaque participant de prendre en compte les différents aspects, surtout des communautés locales.*"

"*Essayer d'étendre le programme sur une plus longue période.*"

"*Réduire le temps en salle. Avoir plus de temps pour des immersions. Prévoir la formation quand le temps est plus clément, et pas vers la fin de l'année où les gens ont beaucoup de dossiers à boucler.*"

"*Aller vers un point sur l'élaboration d'un projet culturel. Un atelier pratique sur l'élaboration d'un plan de gestion. Organiser des formations décentralisées dans les pays ou les sous-régions par le réseau EPA sur la gestion des sites.*"

"*Davantage d'intervenants seraient nécessaires venant du tourisme, de la culture, des médias, institutionnels et non institutionnels. Un voyage d'études à l'étranger. Des formations complémentaires thématiques (ex. que des sites en série). Une réflexion sur la diversité culturelle : ses enjeux, ses moyens, ses outils.*"

"*Ma suggestion serait de demander aux stagiaires, avant d'aller en France, de mentionner clairement : 1. Les attentes (problèmes rencontrés) 2. Les problèmes qu'ils ont bien gérés pour leur site respectif. A partir de là, grouper les attentes et les bonnes pratiques de gestion des problèmes rencontrés et lors de la discussion en groupe, répartir les membres du groupe de façon à ce qu'ils partagent les expériences. Lors de la mise en commun, chaque stagiaire reprend les*

problèmes rencontrés et envisage des solutions en présence des intervenants qui peuvent leur donner des conseils supplémentaires."

"*Le Pôle, pour plus d'efficacité, devrait organiser des mini-réseaux dans les différentes sous-régions ou régions, par exemple Afrique (sous-région Afrique centrale, sous-région Afrique occidentale etc.) ; et que le Pôle se fasse des points focaux dans les pays où il y a un membre du réseau. Les mini-réseaux se font de façon thématique.*"

"*Permettre de maintenir les liens et échanges entre le RGSF et les stagiaires et entre les stagiaires eux mêmes. Fortifier les uns et les autres, un pôle de compétences au service des autres sites, des futurs sites ou par les coopérations internationales.*"

Recommander la formation ?
"*Oui, je le ferai et cela permettrait à plusieurs cadres de mon pays de comprendre l'enjeu planétaire de la gestion patrimoniale des sites culturels et naturels et leurs contributions dans la lutte contre la pauvreté.*"

"*Oui! Pour un pays comme le Congo et l'Afrique centrale qui aimerait avancer sur le patrimoine, je proposerais deux compatriotes à la prochaine session et pour d'autres collègues d'Afrique centrale.*"

"*Je recommande vraiment cette formation à toutes les personnes qui doivent élaborer des plans d'action/gestion/programmation dans le milieu du patrimoine et des espaces naturels.*"

"*Oui parce que les acquis sont utiles pour le travail de gestion d'un site et surtout l'appartenance au réseau des gestionnaires continuera à enrichir l'expérience de chacun. Grand merci au Pôle et à tous les partenaires.*"

4. Résultats quantitatifs des questionnaires sur les stages en immersion

APPRECIATION GLOBALE
L'intérêt global de votre stage en immersion ?

Très intéressant	Intéressant	Moyen	Peu intéressant	Pas du tout intéressant
13	**3**	**1**	**0**	**0**

Utilité pour les fonctions exercées ?

Très utile dans ma propre mission	Utile dans ma propre mission	Peu utile dans ma propre mission	Inutile pour ma propre mission	Sans opinion
11	**5**	**1**	**0**	**0**

Le programme de ce stage en immersion était-il :

Trop dense	Equilibré	Trop lourd
1	**16**	**0**

Adapté à mes besoins	Moyennement adapté à mes besoins	Pas adapté à mes besoins
14	**3**	**0**

ASPECTS PRATIQUES

	Très bien	Bien	Moyen	Médiocre	Mauvaise	Pas eu besoin
Accueil et convivialité	**12**	**5**	**0**	**0**	**0**	
Organisation sur place	**11**	**5**	**1**	**0**	**0**	
Hébergement et repas	**11**	**5**	**0**	**0**	**0**	**1**

Dans la formation diriez-vous que ce stage en immersion constitue un aspect :

Essentiel	Important	Peu important
6	**11**	**0**

5. Résultats qualitatifs des questionnaires sur les stages en immersion

Quels sont les facteurs qui ont rendu l'immersion utile et intéressante, ou au contraire peu intéressante ?

"La rencontre que j'ai eu avec les agents de l'Office national de la chasse et de la faune sauvage, cela ma fait prendre conscience que nous avons beaucoup avancé dans la gestion des aires protégées contrairement à ce que je pensais, car mes interlocuteurs ont beaucoup apprécié nos expériences dans la gestion transfrontalière de nos réserves avec les pays voisins. Nous avons échangé des contacts pour pouvoir partager dans un futur proche nos expériences à travers des visites de terrain du Nord vers le Sud et du Sud vers le Nord."

"*La gestion du site du Puy Mary - Volcan du Cantal se fait avec une équipe légère et cette expérience peut être facilement transposable chez nous, surtout du fait que nous ayons des moyens financiers et humains limités."*

Les documents de travail ©Lucie Para/RGSF

"Accueil très cordial à l'arrivée, l'objectif de stage visant à s'imprégner de la réalité de gestion du site des Gorges du Gardon, un programme concis devant me permettre de toucher du doigt l'essentiel, la participation à une réunion de prise de contact avec le personnel de la Maison du Gard et du Syndicat mixte des Gorges du Gardon, la visite de terrain, le dialogue avec les acteurs et la participation à la rencontre de concertation avec les agriculteurs."

"Les deux biens inscrits sur la liste du patrimoine mondial (Grand-Place de Bruxelles et Grande-Île de Strasbourg) sont comparables (ensemble urbain) bien que leurs situations soient très contrastées. Les structures de gestion mise en place sont le reflet de ces différences et les expériences entre partenaires sont de fait enrichissantes."

"Les problématiques avec mon site étaient finalement assez éloignées. Le site d'immersion travaille sur un projet de site très intéressant mais pas sur un projet de territoire."

"Après la séance de formation intensive considérée comme théorique, je me suis rendu compte de ce qui est réellement réalisé sur terrain, des réussites et des difficultés rencontrées par les gestionnaires. En bref, comment ils procèdent pour pallier à tous les aspects de gestion du site et de développement durable. Le site était particulièrement intéressant car j'ai découvert comment les gestionnaires intègrent les aspects territoire pour mieux gérer l'aire protégée, car il y a sans aucun doute des fortes interactions entre ces milieux. Avec cela, les oiseaux par exemple, colonisent de plus en plus tout le territoire même en dehors de l'aire protégée. Pour mémoire, mon institution avec d'autres partenaires de la socié-

té civile burundaise et française (Région Pays de la Loire), nous sommes en train de créer un paysage protégé au nord est du lac Tanganyika. L'exemple Baie de la Somme pourrait nous orienter."

"*Madame la directrice et sa collègue se sont montrées très sensibles à toutes mes questions. J'ai été présenté à plusieurs membres de l'équipe du Musée de l'Orangerie par rapport à mes demandes concernant le climat, le système d'accrochage, d'éclairage etc. Malheureusement, le Musée n'a pas d'atelier de restauration, mais les équipes ont été bien aimables d'essayer de me mettre en contact avec le laboratoire du Louvre (C2RMF). Un rendez-vous n'a pas pu prendre place, car cela n'a pas été organisé plus en avance.*"

"*Les moyens techniques, financiers, d'évaluation et de suivi du Grand Site du Marais poitevin.*"

"*Le face à face, l'échange direct permet de confronter les points de vue et de lever des verrous qui semblent insurmontables quand on est seul face à un problème. La construction de fiches actions a également été utile.*"

"*La Mission Val de Loire travaille pour la mise en valeur, la transmission des valeurs patrimoniales et indirectement pour la préservation du patrimoine inscrit. Le travail de communication est très avancé, la gestion touristique avec la participation communautaire est très bien faite. Ce sont des exemples dont nous pourrons s'inspirer pour la gestion d'Angkor.*"

Participation de M. Moussa de la Zone girafe du Niger à une réunion du comité syndical du Grand Site Sainte-Victoire lors de son stage en immersion ©Grand Site Sainte-Victoire

"*Ce stage d'immersion à Sainte-Victoire m'a permis de toucher du doigt un cas concret de gestion communautaire de site naturel ; ce qui est dans la droite ligne des objectifs du projet que je coordonne. Les innombrables discussions avec le Président, le Directeur, les maires des villages locaux, les responsables des gardes natures, du suivi scientifique, de l'aménagement, des affaires extérieures, pour ne citer que ceux là ont été très riches en informations. J'ai l'impression d'avoir appris plus à Sainte Victoire qu'à Cluny.*"

"*L'idée que la Charité sur Loire mérite d'obtenir le Label Ville d'Art et d'Histoire. La mise en œuvre du projet de ville fondé sur le patrimoine et la culture, entre autres : restauration du jardin des Bénédictins, des salles gothiques et de l'aile nord du prieuré; La création d'un Festival du Mot qui bénéficie maintenant d'une notoriété nationale, l'aménagement urbain de la totalité de l'axe central de la cité intra muros, etc. Et aussi le cloître devient un espace public, libre d'accès, à partir de la fin 2011.*"

"*Très intéressant et opportun avec le RGSF et la Fédération des Sites Clunisiens. Intéressant avec le Grand Site Saint-Guilhem-le-Désert-Gorges de l'Hérault quoique mon approche était trop centrée "Chemin de Compostelle", peut être n'ai-je pas suffisamment préparé les entretiens. Ceux-ci furent intéressants pour voir l'intégration Culture/ Patrimoine / Tourisme / Environnement dans les approches et actions.*"

"*Le site d'immersion correspond à mon profil et au site que je gère. Le site a une expérience solide qui mérite d'être connue et qui est aussi une source d'inspiration. Son directeur a été d'une disponibilité exemplaire. Le personnel s'est montré intéressé par ce que nous faisons et ce que nous sommes venus chercher à Bibracte. Le site dispose d'installations convaincantes.*"

"*Ce stage d'immersion était très intéressant pour moi, un contact direct avec les services de la municipalité d'Amiens, avec un urbaniste et un architecte. L'immersion m'a fait comprendre comment sont réalisées les politiques au niveau de la planification urbaine, par rapport à la protection du patrimoine, du Centre Historique. Les plans et stratégies de revitalisation pour Amiens jusqu'en 2030 m'ont beaucoup impressionné.*"

"*Très intéressant pour plusieurs facteurs, à savoir: 1) l'accueil qui m'a été réservé par tout le personnel du Grand Site du Canigou, je ne peux pas l'exprimer sur ce bout de carré de papier, 2) l'organisation dans son ensemble, très parfaite qui m'a beaucoup inspirée, 3) la mise en valeur du site dans toute sa valeur (naturel, culturel, humain, historique…).*"

"*Le stage en immersion est intéressant dans la mesure où il permet de faire la transition entre le stage à Cluny et le retour sur site. Observer le fonctionnement d'un réseau de sites fort divers et poser des questions pratiques, et en direct, sur la gestion de ces sites est assez riche. Cela permet de relativiser et de conforter certains choix déjà pris.*"

"*Pour le Pont du Gard : Le programme d'immersion a répondu bien à mes attentes sur l'interprétation et la médiation du site. Les approches muséographiques sont intéressantes. Je me suis rendu compte aussi à quel point l'aménagement du site pourrait contribuer à l'interprétation et à la médiation. Pour le RGSF : L'échange sur l'organisation de la formation et les axes de coopération potentielle est intéressant.*"

Quelles sont les principales idées-clés que vous retirez de ce stage en immersion pour la gestion de votre site ?
"*Le processus de classement du site en réserve de biosphère, la préservation de la biodiversité des Gorges du Gardon (Aigle de Bonelli), la biodiversité et le tourisme, la protection des monuments du Gard, le dialogue avec les délégués des communes, le syndicat mixte des Gorges du Gardon, le Pont du Gard.*"

"*Méthodologie dans la réalisation du plan de gestion et expérience d'une gestion adaptée au site.*"

"*Projets de centre d'interprétation et de « circuits d'interprétation » intéressants dans la démarche et la réflexion – nécessité de revoir les projets sur mon site dans ce même cadre et de s'entourer des bons "experts". Avoir des projets qui soient toujours en rapport avec les valeurs du site. Importance d'avoir des instances de travail/réunion rapprochés avec certains partenaires clés.*"

"*Prise en compte des aspects aménagement du site à l'échelle du territoire : la gestion de la Baie de Somme va au-delà de la superficie du site en vue de réguler l'environnement aux alentours : dans notre cas, nous avons un projet de création d'un paysage protégé autour de ma Réserve et j'ai constaté que la démarche Baie de Somme pourrait orienter chez nous. La gestion de la fréquentation touristique. La planification pour une meilleure gestion du site. Le travail en synergie. La recherche accrue des financements.*"

"*J'ai été familiarisée avec un nouveau système d'accrochage des tableaux qui peut s'appliquer pour les collections de mon site. Toutes les peintures sont enfermées dans des cadres protecteurs du revers avec des glaces antireflet du côté face. Cela montre que les efforts sont concentrés autour de la protection, avant tout, pour minimaliser les besoins de conservation préventive ou de restauration. C'est un modèle de travail que je voudrais essayer d'appliquer aussi à la Galerie Nationale d'Art Étranger. J'ai appris, qu'au cours de la semaine, le Musée de l'Orangerie organise des soirées, des conférences, des ateliers liés aux thèmes des expositions permanentes ou temporaires. Je trouve que ce côté est très faiblement développé à l'institution où je travaille et je compte discuter sur ce sujet avec les conservateurs de notre galerie.*"

"*Promouvoir un aménagement et une gestion durables du territoire et donner localement à vivre, à découvrir, à partager avec tous…*"

"*Le dialogue avec tous les acteurs. La proposition de synthèse pour tous les élus.*"

"*Forte participation des habitants dans la gestion touristique et la mise en valeur du site. Mise en valeur du paysage en mettant en place des circuits touristiques adaptés. Se servir des guides comme ambassadeurs de transmission des valeurs du site. Activités éducatives importantes.*"

"*L'implication, la concertation et la participation des communautés locales sont incontournables pour la réussite de toute gestion d'un site.*"

"*Par exemple depuis 10 ans le site de la Charité sur Loire a fait un énorme travail pour la valorisation, la stratégie, les différentes étapes du chemin à faire l'effet de la coopération entre les habitants, le tourisme et le patrimoine, le développement durable d'un plan culturel, la ville du Livre.*"

"*Connaissance et échanges fructueux avec des réseaux, connaissance et projet d'action commune avec le GS Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault, approches intégrées, concertations permanentes.*"

"*L'organisation des différents services, l'organisation de la recherche (fouilles), l'organisation de l'archivage, le système de partenariat.*"

"*Revitalisation d'un lieu très important pour Amiens, la citadelle, transformation de cet espace pour accueillir un Campus Universitaire, un plan bien rédigé en pleine harmonisation avec les monuments protégés.*"

"*L'organisation du point de vue général, l'implication de tous les acteurs concernés, la valorisation et gestion du site, la maîtrise des problèmes qui peuvent surgir, la cohésion des collectivités pour aller de l'avant.*"

M. Tchadjobo du Parc Fazao-Malfakassa au Togo en discussion avec les élus du Grand Site du Massif de Canigó lors de son stage en immersion ©Grand Site du Massif du Canigó

"*L'importance de la concertation entre les différents acteurs de tout niveau. L'économie d'échelle qui résulte de la mise en réseau. Une centralisation pour le travail administratif et la communication et une décentralisation pour la sensibilisation et la gestion au quotidien.*"

"*On pourrait réfléchir à aménager au sein du site Jinsha un espace en plein air à l'instar des « Mémoires de garrigue » du Pont du Gard. D'un point de vue de la muséographie, on doit réfléchir à nouveau à notre système d'interprétation dans la scénographie. Puis concevoir un espace pédagogique destiné aux enfants, si les moyens financiers nous le permettent.*"

Y a t-il des points d'amélioration qui auraient rendu cette immersion plus profitable ?

"*La durée de stage devrait être une semaine. Ce qui me permettrait de bien me documenter, de bien visiter le terrain et de pouvoir suivre un certain nombre de réunions avec les différents acteurs impliqués dans le processus du classement des gorges comme réserve de biosphère.*"

"*Ce stage d'immersion aurait été beaucoup plus profitable si on avait eu plus de temps, c'est-à-dire au moins 5 jours.*"

"*Non, tout était parfait.*"

"*Mieux définir mes besoins / problématiques et les prioriser.*"

"*La durée du stage : on n'a pas eu suffisamment du temps d'échange avec les gestionnaires suite à l'emploi du temps chargé. La saison : il n'a pas été facile d'accéder à certains endroits du site à cause de l'orage signalé par la météo.*"

"*Oui, si dans la communication qui précédait le stage d'immersion, nous avions pu éclaircir le fait que le Musée de l'Orangerie n'a pas un laboratoire de restauration. De telle manière nous aurions pu contacter le laboratoire du Louvre en avance et planifier mieux mon programme.*"

"*Malheureusement, je n'ai pas pu rencontrer un élu très impliqué dans le réseau Vauban, son point de vue aurait été utile.*"

"*Il serait encore plus intéressant si le stagiaire pouvait aller à la rencontre des habitants impliqués dans le projet, parler avec les élus locaux et participer à des réunions de consultation.*"

"*La période de stage doit être un peu plus longue (5 à 7 jours) au lieu de 2-3 jours.*"

"*Pour moi, personnellement, cette ville est si riche d'histoire et de patrimoine que j'aimerai la revoir, peut être pendant le Festival du Mot.*"

"*Oui, le site de Bibracte est d'une envergure assez grande pour quelques jours seulement d'immersion. Pour moi, en fonction de mes prérequis, j'aurai aimé un séjour plus important sur le site d'immersion.*"

"*S'il y a un point d'amélioration qui aurait pu rendre cette immersion plus profitable, peut être le temps.*"

"*Tout était bien.*"

"*Avoir pu connaître le lieu de stage un peu plus tôt, aurait permis une meilleure préparation à la visite des lieux. Bien qu'ayant été très bien reçue, j'avais tout de même l'impression d'arriver comme un cheveu dans la soupe. Mon arrivée n'avait manifestement pas été préparée à l'avance. "Qu'allait-on faire avec moi pendant 3 jours ?" Heureusement que je ne suis restée sur place que pendant deux jours. Un jour d'immersion aurait probablement pu suffire.*"

"*Pour l'instant non, je trouve très bien mon immersion. En plus, l'immersion individuelle est bien profitable et ciblée, car toutes les présentations et l'échange peuvent se concentrer sur les attentes de chacun.*"

Comment comptez vous poursuivre ces relations ?

"*Continuer à échanger avec les responsables sur certains points. Etablir un contact permanent avec le personnel sur des points précis. Etablir à travers le RGSF un lien avec les Gorges du Gardon. Entretenir des relations personnelles avec certaines personnes du syndicat mixte des Gorges du Gardon.*"

"*A travers les échanges de courriels, et poser de part et d'autres des problèmes auxquels nos différents sites sont confrontés et recueillir des avis des membres des unités de gestion. Cela peut également se poursuivre à travers des voyages d'études si nous arrivons à obtenir des financements de la part de nos Etats et de nos bailleurs de fonds.*"

"*J'ai proposé à l'ABFPM (Association des Biens Français du Patrimoine Mondial) d'associer les représentants de la ville de Bruxelles à nos prochains échanges : dans le cadre de nos rencontres annuelles (Albi 2012, Strasbourg 2013), et du projet de créer des liens avec d'autre sites européens. Des échanges d'expériences concernant la réalisation du plan de gestion pourront se concrétiser. La ville de Bruxelles organise un colloque international à ce sujet en juin prochain.*"

"*Contact par mail sur des questions ponctuelles ou l'avancement de projet pouvant servir de « modèle » à mon site.*"

"*Un échange a été amorcé avec le directeur de l'environnement, M. Sébastien Desanlis, mais on n'a pas pu arriver à une conclusion. Il a été question de voir dans quelle mesure l'on pourrait créer un partenariat avec mon site. Sinon, une promesse en ce qui concerne l'appui pour la cartographie de mon site par un responsable du SIG de la Baie de Somme a été accordée. Il serait souhaitable de développer un partenariat technique dans un premier temps, car il se voit qu'ils sont déjà en avance en ce qui concerne la gestion du territoire alors que dans notre cas, on se cherche toujours. Pour rappel, le Programme Paysage Protégé du Nord Est du Lac Tanganyika qui a été initié consiste à protéger la biodiversité dans et en dehors des aires protégées et le site pilote est la Réserve Naturelle de la Rusizi. Les acquis de la Baie de Somme pourraient orienter et servir d'exemple.*"

"*Peut-être des expositions en visite en commun peuvent être effectuées. Cela peut être discuté avec les administrations des deux musées. Le Musée de l'Orangerie et la Galerie d'Art Étranger ont dans leurs collections quelques œuvres des mêmes artistes. Cela peut-être objet de recherches et d'échange d'informations dans le temps futur.*"

"*Nous aurons l'intention de poursuivre les relations avec le site d'accueil dans le futur par email.*"

"*Par e-mail et téléphone. Un projet de jeu que je suis en train d'élaborer intéresse beaucoup mon site d'accueil… Quand Vauban et les palafittes se croisent…*"

"*Essentiellement par des emails et consulter le site Internet du site d'accueil.*"

"*Dans un premier temps par email.*"

"*La Communauté de Communes Vallée de l'Hérault doit devenir un de mes membres partenaires dans le cadre du réseau du bien culturel 868 de la liste du PM. L'entretien avec le RGSF a été particulièrement intéressant et votre apport méthodologique me paraît indispensable. L'entretien avec le réseau clunysien a été également très utile.*"

"*Par échange mail et par invitation à venir au Burkina Faso pour des recherches similaires.*"

"*J'espère réaliser une stage de formation pour les spécialistes de L'Agence d'inspection et restauration des monuments au mois d'avril, et d'organiser une série des rencontres avec des responsable pour la protection du patrimoine à Amiens, mais aussi a Paris.*"

L'équipe gestionnaire du Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal acueillant M. Ali des Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré au Niger ©Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal

"*Par des échanges, demandant des conseils, des directives à suivre pour parvenir à tel ou tel, créer une sorte d'amitié permettant à mon site de prendre appui sur le Massif du Canigou pour gérer à bien le Parc, le faire de façon que la pays ou mon Ministère tisse des relations directes pour faire évoluer et mieux gérer le Parc.*"

"*Pour le Pont du Gard : Premièrement, je vais envoyer les NEWSLETTERS de mon organisme au Pont du Gard pour qu'ils puissent suivre aussi notre travail en cours. Deuxièmement, à l'occasion des colloques organisés par nous, s'il y avait des thèmes correspondant au Pont du Gard, je pourrais inviter les gestionnaires du Pont du Gard à venir faire des échanges. Troisièmement, dans des voyages d'étude en France organisés par nous, je pourrais réfléchir à les contacter en fonction des thèmes des voyages d'études. Bien entendu, entretenir les relations et les coopérations potentielles ne se limite pas à ces trois points, au fur et à mesure, d'autres idées pourraient surgir. Pour le RGSF et le Pôle international francophone : Premièrement, je vais vous envoyer les NEWSLETTERS de mon organisme pour que vous puissiez suivre aussi notre travail en cours. Deuxièmement, à l'occasion des colloques organisés par nous, s'il y avait des thèmes correspondant à vous, je pourrais vous inviter ou inviter les gestionnaires de votre réseau à venir faire des échanges. Troisièmement, en terme de jumelage, si les grands site de Chine manifestent des intérêts, je pourrais vous mettre en contact. Quatrièmement, on pourrait circuler les infos de nos formations respectives dans nos réseaux, se présenter ainsi des intervenants. Enfin, je vais mettre vos liens du site web (RGSF, PIF) sur notre site, vous pouvez faire pareil. Quand l'occasion se présente, nous pourrions coopérer plus étroitement sur la formation.*"

Autres suggestions?

"*Intégrer nos différents sites d'accueil dans la future plateforme d'échanges.*"

"*Contact par mail sur des questions ponctuelles ou l'avancement de projet pouvant servir de « modèle » à mon site.*"

"*Le problème majeur qui se pose pour une meilleure gestion de mon site est la mobilisation de financement durable. Des sites des bailleurs potentiels nous ont été présenté et d'autres seront indiqués. Des stratégies pour accéder à ces financements ont été partagées. Je voudrais interpeller le Réseau de penser particulièrement sur des sites qui éprouvent des difficultés pour la mobilisation des fonds, notamment le mien, car actuellement il n'y a pas de supporteurs de projets de conservation pour des institutions publiques dans mon pays, le Burundi. La stratégie utilisé chez nous consiste à passer par des ONGs locales partenaires mais il reste toujours quelques lignes qui ne sont jamais pris en compte par ces ONGs d'où l'intérêt d'avoir nos propres partenaires.*"

"*Bonne chance pour l'avenir, tout ça était très bien organisé.*"

"*Ne nous abandonnez ou oubliez pas pour de bon.*"

VII. Bilan de la formation par les formateurs et intervenants

Ce bilan est établi à partir du debriefing réalisé avec une grande partie des animateurs et intervenants à la formation. Globalement, les intervenants interrogés ont apprécié un groupe qu'ils trouvaient très dynamique, attentif et bien constitué. Plusieurs intervenants ont également ressenti une bonne ambiance au sein du groupe et une ouverture d'esprit et une envie d'apprendre et de partager.

1. Le groupe

Marielle Richon du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO qui avait l'expérience des formations organisées par l'ENSAM de Cluny en 2007 et 2009 relève un saut qualitatif dans la sélection des stagiaires, dû, on l'a mentionné plus haut, au rôle déterminant du Ministère des Affaires étrangères et européennes et des Ambassades dans le processus. La diversité du groupe était enrichissante. La disparité du groupe (différents types de sites, différents pays) aurait pu poser problème mais le challenge a été relevé par un type d'animation de groupe qui a permis de rassembler les stagiaires sur leurs préoccupations communes, et de les mobiliser sur la réflexion collective.

Les intervenants ont apprécié le fait qu'il y ait également des stagiaires français (4 personnes) ce qui a permis d'atténuer le côté d'une "formation française à destination de publics étrangers", qui n'était absolument pas voulue à l'origine, mais s'est avérée une réalité. En effet, pour des raisons de contraintes de coûts de déplacement, le choix des intervenants s'est focalisé sur des intervenants français.

Cette diversité était également un challenge pour les intervenants car il est difficile d'évaluer les moyens (humains, politiques, financiers) de chaque participant et il peut être délicat de parler de certains projets français (coûteux, difficiles à mettre en place). L'adaptation du discours au public était une nécessité et les intervenants l'ont bien intégrée. Les réunions organisées par le RGSF avant la formation sur la manière d'intervenir dans un contexte d'une formation internationale face à des gestionnaires en poste d'horizons si variés, ont été jugées très utiles par les intervenants. Elles sont également à renouveler pour les prochaines éditions.

Intervention de Bertrand Gauvrit, directeur du Grand Site de Puy Mary - Volcan du Cantal pour introduire l'atelier thématique "Patrimoine et développement durable local" ©Lucie Para/RGSF

1. Les présentations et les temps d'échange

Le temps d'intervention de 45 minutes apparaît très adapté. Cette durée permet à la fois de présenter bien son site, mais pousse aussi l'intervenant à se poser les bonnes questions et à se donner les moyens de reformuler son discours de manière simple et claire. Le temps d'échanges après la présentation est primordial. Il ne faut certainement pas le réduire en débordant dans le temps de présentation. La situation idéale est quand le temps d'échange équivaut au moins au temps de présentation. Le temps d'échanges "formel" est toujours prolongé par un temps d'échanges informel (café, repas). Les moments d'échanges informels entre les intervenants et les participants ont été plébiscités par les intervenants.

Discussion informelle entre le participants et Xavier Bailly, directeur du patrimoine d'Amiens après son intervention en introduction de l'atelier "Patrimoine et habitants" ©Lucie Para/RGSF

Ceux qui n'ont pu rester que peu au delà de leur propres interventions ont exprimé le regret de ne pas avoir pu rester plus et notamment de ne pas avoir eu de moment d'échanges informel avec les participants autour d'un repas ou d'un café.

2. Le lieu et la saison

Un lieu un peu isolé comme Cluny permet aux participants de se concentrer sur la formation et de former un vrai groupe. Par contre, Cluny reste assez difficilement accessible, notamment pour les intervenants venant de loin pour un séjour de courte durée (quelques heures à un jour).

Globalement les conditions matérielles ont été jugées difficiles par les intervenants et animateurs :

- changement de salles, parfois insuffisamment chauffées
- Internet ne fonctionnant pas dans les chambres et pas très bien dans les salles
- absence de lieu de convivialité

Tous les intervenants ont été en empathie avec les participants frigorifiés, et si la chaleur humaine a permis de surmonter l'inconfort, il n'en demeure pas moins que la formation doit impérativement être organisée à une autre saison (la fin du printemps ou en début d'automne) pour une prochaine édition.

3. L'organisation de la formation

La préparation de la formation a été appréciée par les intervenants : contact très en amont, commande claire aux intervenants, dossiers préparés pour les intervenants, comprenant des informations sur la formation (programme, objectifs, informations pratiques), mais aussi sur les participants (une fiche par participant et par site avec visuels), ont été plébiscités par les intervenants car ils leur ont permis de mieux cerner le groupe et y adapter leurs discours.

L'ensemble des intervenants que nous avons pu interroger, seraient prêts à revenir pour une prochaine session de formation.

Pour une prochaine édition de la formation, il serait bien de rééquilibrer la durée du stage intensif et de l'immersion puis faire une journée de conclusion où l'ensemble des stagiaires se retrouveraient après leur immersion avec les formateurs.

4. Les perspectives

Pour le futur :

- Il sera nécessaire de garder la formation intensive "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable" et de développer également des formations et ateliers thématiques et délocalisés
- Equilibrer la durée entre la formation intensive et l'immersion
- L'atelier "Objet qui raconte mon site" (voir programme mardi soir) est à garder. Les participants doivent être briefés davantage sur cet atelier et sur le type d'objet à amener.
- La formule "travail en ateliers thématiques" est à privilégier. Un coach par groupe permettrait d'aiguiller les discussions et d'obtenir plus de résultats concrets.
- Les formateurs ont regretté de ne pas avoir pu rencontrer les participants une nouvelle fois après leurs immersions. Rajouter une rencontre de conclusion à la fin du programme.
- Le poids de l'organisation et de l'animation d'une semaine de formation étant très lourd, il sera nécessaire de le répartir pour une prochaine fois parmi plus de deux personnes.
- Notre approche nature et culture est à garder car cette diversité est un point très fort de la formation.
- Pour des questions de compatibilité numérique, il est nécessaire de demander à l'ensemble des participants et des intervenants leurs documents en version .pdf (présentations, documents à distribuer, bibliographies...).
- Les pauses café et les pauses repas sont un élément important de la formation car ils constituent un moment d'échanges informel au sein du groupe des participants et entre les participants, les formateurs et les intervenants. Ces moments d'échanges sont a privilégier.
- Assurer un caractère plus international des intervenants et formateurs.

5. Les témoignages des intervenants et formateurs

"Merci pour ce petit moment de douceur... L'équipe de Bibracte a été ravie de vous accueillir hier sur le Mont Beuvray. Ces échanges sont toujours très enrichissants."

"*Pendant le peu de temps que j'ai pu passer avec vous, j'ai vraiment senti la cohésion du groupe et la convergence entre les participants à travers les questions et les échanges.*"

"*Il y avait une ambiance formidable dans le groupe avec plusieurs personnes moteur ce qui constitue une bonne base pour le réseau d'échanges. J'aurais bien aimé rester plus longtemps avec le groupe.*"

"*Le groupe était formidable, j'ai quitté Cluny avec une grande satisfaction personnelle, avec le sentiment d'avoir été utile.*"

"*J'avais besoin de reformuler mon discours de manière simple ce qui m'a amené à me poser les bonnes questions sur mon propre site.*"

VIII. Bilan de la formation par les sites d'accueil pour l'immersion

Les sites accueillants ont été ravis de cette expérience très enrichissante. L'accueil d'un gestionnaire d'un autre site leur a permis d'élargir leurs horizons et ceux de leurs équipes, de relativiser et de revenir aux fondamentaux sur leur propre site.

1. L'organisation, le programme

L'organisation du moment d'immersion est plutôt bien perçue par les sites accueillants, la signature de la convention entre le site et le RGSF était appréciée. Les réunions téléphoniques préparatoires entre les sites d'accueil et le RGSF sont à maintenir pour une prochaine formation, notamment pour les sites accueillant des stagiaires de cultures très différentes. L'accueil de stagiaires européens est plus simple, plus naturel, il ne pose donc pas de problème de l'organiser peu avant la formation. Il est toutefois préférable de solliciter les sites d'accueil bien en avance afin qu'un programme adapté puisse être préparé et que les directeurs de structures (ou autres personnes responsables) puissent dégager du temps pour s'occuper de la personne qu'ils accueillent. Il a été apprécié de connaître le profil, les responsabilités et le site de la personne accueillie en avance pour pouvoir faire un programme sur mesure. Certains sites d'accueil proposent d'échanger en amont sur le programme de l'immersion avec le stagiaire afin de l'adapter au mieux à ses besoins. La majorité des sites a réussi à mobiliser leurs partenaires locaux pour une rencontre avec le stagiaire.

La durée de l'immersion (2-3 jours) est jugée idéale pour les sites d'accueil. Certains d'entre-eux seraient disponibles pour accueillir quelqu'un pendant 4 jours, mais pas plus car l'investissement en temps et en moyens humains est très important. En général, les sites ayant accueilli des gestionnaires extra-européens et à fortiori des personnes jamais venues en Europe pensent que la durée pourrait être un peu plus longue de façon à permettre l'adaptation. Ces participants restent également souvent au premier contact très réservés, et il faut un peu de temps pour réellement communiquer et saisir les besoins et interrogations du stagiaire.

L'arrivée le dimanche après-midi/soir sur le site d'immersion a été problématique pour certains sites, notamment pour les sites ruraux où le stagiaire était logé à l'hôtel et mangeait dans un restaurant.

La découverte des sites au mois de décembre a des avantages (hors saison, les gestionnaires sont donc disponibles) mais aussi des inconvénients : le stagiaire ne voit pas le site soumis à la fréquentation du public, certains sites naturels ne sont pas accessibles en hiver (enneigement, vent), les journées sont froides et courtes.

2. L'immersion, un échange humain

Les sites ont souligné le bon niveau du français des stagiaires. Le choix des sites d'accueil pour les participants a été fait selon plusieurs critères - problématiques communes, géographie commune ou intérêt pour le travail sur les mêmes sujets. Globalement, les choix faits ont été appréciés tant par les sites d'accueil que par les participants. De nombreux sites d'accueil ont souligné l'importance des valeurs humaines et de partage qui l'emportent sur la similarité et/ou diversité entre les sites. Plusieurs stagiaires ont été accueillis (repas ou même hébergement) à domicile chez les responsables des sites d'accueil. Pour les équipes accueillantes, l'échange avec le stagiaire a été réellement enrichissant, et a représenté un moment fort dans la vie des équipes.

M. Ali lors de la visite de terrain pendant son stage au Grand Site du Puy Mary ©Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal

3. Les suites de l'immersion

Tous les stagiaires (sauf un, qui s'interroge), ont indiqué dans leur fiche d'évaluation qu'ils souhaitaient continuer à échanger avec leur site d'immersion. Du côté des sites d'accueil, les avis s'avèrent plus réservés. Nombreux sont ceux

qui souhaitent continuer à échanger (notamment par email et par téléphone), certains voudraient formaliser leurs partenariats avec une coopération décentralisée, mais certains ne pensent pas qu'une coopération à long terme soit possible, à cause des disparités entre les sites et avant tout faute de temps et de moyens financiers.

4. Les témoignages des sites d'immersion

"Cet accueil a fait plaisir à toute l'équipe de gestion du Grand Site, il nous a permis de sortir le nez du guidon."

"C'était la meilleure des expériences à l'international que nous avons pu avoir jusqu'à aujourd'hui."

"Le moment le plus fort, c'était d'accueillir le stagiaire à la maison, chez les membres de l'équipe. C'était d'une richesse incontestable. Le fait d'être accueilli dans une famille, cela change la relation aux autres."

"Les équipes étaient très contentes de pouvoir rencontrer la stagiaire. Ils la sentaient à l'écoute et étaient contents de partager leurs expériences avec elle."

"L'image de la France n'est quand même pas celle que l'on croît. Il faut toujours rester dans un cadre d'échanges et non pas vouloir donner des leçons."

"C'est une aventure d'accueillir quelqu'un venu de si loin, mais nous avons été bien guidés par le RGSF pour bien préparer cette immersion."

"Il faut que tous les sites d'accueil relancent derrière, le RGSF ne peut pas le faire tout seul. Il est important de garder ces liens personnels."

Les sites d'accueil ont tous souhaité devenir membres de la plateforme echange@polepatrimoine.org pour pouvoir continuer à échanger et participer à un réseau d'échanges pérenne destiné aux gestionnaires francophones de sites patrimoniaux. Signe de l'intérêt qu'ils portent eux aussi à cette ouverture internationale.

IX. Les suites - le réseau international, les coopérations

La formation 2011 a renforcé et confirmé l'idée émise lors des éditions 2007 et 2009 - à savoir, l'idée qu'il était nécessaire pour les gestionnaires de sites patrimoniaux en poste de se constituer en réseau d'échanges pérenne.

1. Les outils informatiques

Lors de la journée de conclusion de la formation 2011, les formateurs ont présenté et expliqué aux participants l'ensemble des outils créés par le Pôle international et mis à leur disposition. Ces outils, décrits plus en détail dans l'introduction de ce bilan, sont la plateforme d'échanges echange@polepatrimoine.org et le Centre documentaire du site www.polepatrimoine.org. Ces outils participatifs doivent être largement développés en 2012. La plateforme d'échanges compte à ce jour 63 participants de 24 pays du monde entier, elle est modérée et animée par le RGSF. Le Centre documentaire est accessible à tout utilisateur d'Internet. Elle est alimentée par le RGSF mais chacun peut y contribuer en envoyant des documents qu'il jugera intéressants à contact@polepatrimoine.org. Les participants, les intervenants et les sites d'accueil de la formation 2011 ont souhaité faire partie de ce réseau d'échanges international destiné aux gestionnaires de sites en poste.

2. Un nouveau bilan à 6 mois ou 1 an

A la fin de la semaine à Cluny, chaque participant a présenté

- l'avancement qu'il a pu faire sur les deux ou trois questions qu'il se posait à son arrivée à la formation
- le "next step" pour son site, quelles actions est-ce qu'il allait entreprendre au retour dans son site.

A une échéance de 6 mois ou d'un an, les formateurs reviendront vers l'ensemble des participants pour évaluer ensemble les avancée que chaque site a pu connaître depuis la formation et/ou les blocages qu'il a pu rencontrer en chemin. Cette évaluation fera partie d'un bilan évolutif continu des actions du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux.

3. Renforcer le réseau

Pour renforcer le réseau international à long terme :

- envoyer des participants des prochaines éditions de la formation en immersion chez les anciens stagiaires
- veiller à un meilleur équilibre entre les types de sites et la répartition géographique des sites et intervenants choisis pour la formation
- proposer des formations ou des ateliers délocalisés à travers le monde
- faire des liens entre les sites Internet des membres du Pôle et le site Internet www.polepatrimoine.org
- faire intervenir des anciens stagiaires aux prochaines formations
- élaborer des ateliers thématiques plus pointus

X. Budget

Le Pôle ainsi que a formation ont été financées par :

- Conseil régional de Bourgogne : subvention au fonctionnement et aux actions du Pôle
- Ministère des Affaires étrangères et européennes : soutien à la formation
- les frais d'inscription des participants
- les bourses de stage octroyées par les Ambassades françaises à l'étranger
- le soutien des Grands Sites et autres sites partenaires

L'année 2011 a mobilisé la chargée de mission du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux, la directrice du Réseau des Grands Sites de France (RGSF) et ponctuellement l'équipe des chargées de mission ainsi qu'une stagiaire pendant deux mois.

Les discours lors de la soirée d'ouverture à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Le montant des inscriptions (1500€ en 2007 et 2009) a été fixé à 1200€ (hors déplacements, hébergement et restauration), 800€ pour les personnes boursières des Ambassades françaises à l'étranger. Un partenariat très important a été noué avec les Ambassades de France à l'étranger grâce à l'implication et le travail du "Pôle patrimoine mondial" du Ministère des Affaires étrangères et européennes (Direction de la mondialisation). Ce partenariat a permis de financer huit bourses pour la venue à la formation des participants non solvables via les Ambassades. Le Réseau des Grands Sites de France a également pu prendre en charge en tout ou partie la venue de cinq stagiaires grâce à une subvention allouée par le Ministère des Affaires étrangères et européennes.

Les Ambassades de France ont contribué au projet avec des bourses couvrant tout ou partie des frais directement liés à la formation. Huit participants sur dix-neuf ont bénéficié d'un tel soutien. Le montant global des bourses attribuées par les Ambassades a été évalué par le Ministère des Affaires étrangères et européennes à environ 40 000 €.

De même, l'implication des membres du Réseau des Grands Sites de France et de l'Association des Biens français du patrimoine mondial pour l'accueil des stagiaires en immersion et la prise en charge des frais liés à cette dernière a été déterminante.

	Ont financé eux-mêmes leurs frais d'inscription (1200€) et autres frais liés à la formation (transport, hébergement...)	Ont été pris en charge par les Ambassades françaises à l'étranger (frais d'inscription 800€, transport, hébergement...)	Ont été pris en charge par le RGSF sur subvention MAEE et par les sites d'accueil en immersion
Entièrement	6	7	4
En partie	2	1	2

1. Valorisations en nature

Le Pôle patrimoine mondial du Ministère des Affaires étrangères et européennes a assumé un rôle primordial dans la diffusion de l'information concernant la formation auprès des Ambassades qui a leur tour ont procédé à la recherche et à la sélection de candidats pour la formation 2011.

L'ensemble des sites et organismes accueillants (21 sites) ont consacré de 1 à 4 jours de leurs temps à l'accueil du stagiaire.

L'Université de Bourgogne et le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO ont été représentés par respectivement M. Alain Chenevez et Mme Marielle Richon pendant toute la durée de la formation. D'autres membres du Comité de pilotage du projet (EPCC Bibracte, CMN, MAEE) ont été présents à plusieurs moments de la formation.

Pendant la formation 2011, tous les intervenants et formateurs sont intervenus sans indemnité d'intervention. Certains ont également pris en charge leur déplacement.

2. Mise à disposition gracieuse

Le Centre des monuments nationaux a mis à disposition gracieusement 3 jours par semaine un bureau équipé (téléphone, Internet) de 16m2 pour le projet dans ses bureaux de l'Abbaye de Cluny. Cette installation à Cluny a permis la préparation de la formation et son organisation sur place.

Pendant l'année, de nombreux partenaires ont mis à disposition leurs locaux pour des réunions où nous ont accueilli dans leurs bureaux : Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO, Centre des monuments nationaux, Ministère des Affaires étrangères et européennes, Conseil régional de Bourgogne, Arts et Métiers ParisTech de Cluny.

Visite de l'Abbaye de Cluny avec son administrateur, François-Xavier Verger du Centre des monuments nationaux ©Lucie Para/RGSF

L'Ecole Arts et Métiers ParisTech de Cluny a mis à disposition gracieusement deux salles équipées (Salle Fontaine et Salle Bernon) pour la formation 2011 (salles utilisées du 4 au 10 décembre 2011). La salle pour la soirée officielle de lancement et de clôture avec son équipement (sono) a été également mise à disposition. L'école a également proposé un tarif préférentiel pour l'hébergement des stagiaires de la formation 2011 dans sa résidence étudiante située dans l'Abbaye de Cluny.

Soirée d'ouverture de la formation 2011 à l'ENSAM de Cluny ©Lucie Para/RGSF

Les partenaires locaux à Cluny ont également participé à la formation avec des interventions, accueil d'une stagiaire en immersion (CMN), aide aux déplacements entre les gares de Mâcon et Cluny.

3. Dépenses assurées directement par les partenaires

EPCC de Bibracte, site visité au cours de la formation (7 décembre 2011) a pris en charge le déplacement entre Cluny et Bibracte ainsi que les repas consommés sur place.

La partie "immersion" de la formation 2011 (du 11 au 14 décembre) où chaque participant est parti dans un site différent a été prise en charge par cinq sites accueillants (Grand Site des Gorges du Gardon, Grand Site du Massif du Canigou, Grand Site du Puy Mary, Grand Site Sainte-Victoire, Val de Loire).

Merci à tous les contributeurs et partenaires de la formation sans lesquels la formation n'aurait pas été possible. **L'ensemble des contributions financières, des valorisations et des mises à dispositions gracieuses s'élève à environ 60.000€.**

4. Tableau du budget 2011 hors valorisations en nature, bilan simplifié

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges **des gestionnaires** de sites patrimoniaux

POINT FINANCIER pour le BILAN de la formation 2011

DÉPENSES	**PREVU**	**BILAN PROVISOIRE 31/12/2011**
60-Achats		
prestations de service (outils comm. courants)	5 000 €	1 829 €
hébergement et restauration formation Cluny		6 974 €
achat matières et fournitures PIF	2 100 €	979 €
61-Services extérieurs		
assurance PIF	150 €	- €
documentation PIF	600 €	- €
62-Autre services extérieurs		
rémunération interm. et honoraires (dép courantes PIF)	8 700 €	650 €
dossier des participants stage Cluny 2011	1 400 €	1 382 €
publicité publications (dép courantes PIF)		458 €
déplacements missions courantes PIF	5 550 €	5 234 €
déplacements formation Cluny		6 532 €
services telecom et bancaires, autres	1 023 €	991 €
64-Charges de personnels directs		
poste chargée de mission Pôle (sal +ch)	80 022 €	48 476 €
quote-part postes équipe RGSF (sal+ch)		33 192 €
Sous-total	**104 545 €**	**106 696 €**
Charges fixes de fonctionnement (10%)	10 455 €	10 670 €
TOTAL	**115 000 €**	**117 365 €**

NB : frais courants annuels du PIF hors formation		102 478 €

RECETTES	**PREVU**	**BILAN 31/12/2011**
Droits d'inscription	10 000,00 €	7 175,00€
Droits d'inscription via Egide		5 600,00€
Soutien MAEE	8 000,00 €	8 000,00 €
AFD 2010	4 800,00 €	4 800,00 €
mécénat et autres	20 200,00 €	0,00€
Soutien Etat autre	22 000,00 €	0,00€
CR Bourgogne	50 000,00 €	50 000,00€
Remboursement avance frais Egide		3 343,08 €
Remboursement avance frais sites immers.		544,80 €
Sous total		79 462,88€
FI exceptionnel RGSF quote part postes équipe RGSF	0,00 €	31 294,00€
TOTAL	**115 000,00 €**	**110 756,88€**
Résultat		***-6 608,47€***

frais PIF globaux/nombre de stagiaires	6 177,12 €
frais moyen formation par stagiaire (hors avion)	2 000,00 €

CONTRIBUTIONS - VALORISATIONS EN NATURE	**BILAN ESTIMATIF 31/12/2011**
Bourses Ambassades françaises (MAEE)	40 000,00€
Contribution EPCC Bibracte	1 000,00€
Contribution Grands Sites et autres sites	5 600,00€
Contribution ENSAM Cluny	3 205,00€
Contribution CMN	1 680,00€
Autre (salles pour réunions, diffusion informations…)	8 500,00€
TOTAL	**59 985,00€**

A titre exceptionnel, le Réseau des Grand Sites de France a pris en charge 31.294€. Cette contribution a été envisageable pour l'année où la première formation organisée par le Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux a eu lieu. Elle n'est en aucun cas renouvelable pour les années à venir.

Même avec la contribution du RGSF, l'année 2011 a été déficitaire (6.609€).

La recherche et stabilisation des financements et des partenariats restent une condition sine qua non pour le futur fonctionnement du Pôle et pour l'organisation des formations et ateliers à venir.

XI. Enseignements pour une prochaine formation, conclusion

La formation 2011, malgré son succès, a permis de nous apporter des enseignements pour une prochaine formation.

Faire la prochaine édition pendant une saison plus douce aux journées plus longues (fin du printemps ou début automne). Le mois de décembre est trop froid pour permettre de bonnes conditions de travail tant sur le lieu de formation intensive (Cluny en 2011) que sur les sites d'immersion.

Améliorer les points d'organisation qui méritent de l'être.

A la lumière des évaluations par les participants, les intervenants et les sites d'accueil, pour une prochaine formation, une formule aménagé pourrait être proposée. La formation serait alors composée de trois phases :

- **4 à 5 jours de formation intensive pour l'ensemble du groupe**
- **4 jours d'immersion de chaque participant dans un site partenaire**
- **1 à 2 jours de retour en groupe pour un travail d'évaluation et de conclusion**

Garder notre approche spécifique d'associer nature et culture car tous les bien cultures ont une composante naturelle et vice-versa. Le besoin est d'axer la formation autant sur les sites du patrimoine culturel que naturel et de respecter une représentativité géographique. S'il y a deux participants d'un même pays, il faut essayer à ce que chacun gère un site de nature différente.

Assurer un caractère plus international des intervenants et formateurs.

La diversité est un atout et une particularité de la formation, il faut la préserver.

Imaginer également des formations ou ateliers thématiques et des formations délocalisées.

Annexe 1 : Les participants, leurs sites et leurs sites d'immersion

Agué Adji-Boyé AFFO

Directeur régional de l'environnement et des ressources forestières
Ministère de l'environnement et des ressources forestières, Togo
Site : Parc national Oti-Kéran

Agué Adji-Boyé AFFO à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Le parc national Oti-Kéran est un site naturel de très grande étendue (1 646 km2) situé dans le centre du Togo. Le site est géré par l'Etat (Ministère de l'environnement et des ressources forestières). L'équipe est composée de 33 employés mais le site ne dispose pas de ligne budgétaire affectée au sein du Ministère.

Les valeurs de ce site sont écologiques, biologiques (site RAMSAR, populations d'éléphants), économiques et paysagères. Le site a également des valeurs culturelles et récréatives pour les populations locales. Près du site on trouve Koutammakou, site culturel inscrit sur la Liste du patrimoine mondial.

Le site est soumis à plusieurs risques : forte pression démographique et problèmes qui y sont liés (braconnage, pêche, cultures agricoles, production du charbon de bois...). Le site ne dispose pas de plan de gestion, les effectifs ne correspondent pas aux besoins et à la taille du site et les financements ne sont pas stables.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"De nos jours, l'implication des populations dans la gestion des AP est une nécessité au Togo. Ainsi, il est indispensable de :

- Elaborer et mettre en oeuvre les plans d'aménagement et de gestion du parc .
- Mobiliser les ressources financières
- Satisfaire les besoins des populations
- Renforcer les capacités des différents acteurs impliqués dans la gestion du parc

La réalisation de ces recommandations permettra de contribuer à la réduction de la pauvreté et à assurer la gestion durable du parc."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Affo a été accueilli pendant trois jours par l'équipe gestionnaire du Grand Site des Gorges du Gardon www.gorgesdugardon.fr. Le site d'accueil a pris en charge l'ensemble des frais liés à cette immersion.

Ali Laoual ABAGANA

Directeur adjoint de la faune, de la flore et des aires protégées, Responsable des sites naturels du patrimoine mondial au Niger, Ministère de l'hydraulique et de l'environnement, Niger
Site : Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré

Ali Laoual ABAGANA à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Les Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré se situent dans la partie Nord du Niger. Il s'agit d'un espace protégé de 77360 km2 (une des plus grandes aires protégées d'Afrique) qui est inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en péril depuis 1992.

Les valeurs de ce site sont écologiques, biologiques et zoologiques, archéologiques, paysagères (Réserve de biosphère, sanctuaire des Addax).

L'inscription du site sur la Liste du patrimoine mondial en péril est liée notamment aux problèmes d'instabilité politique. Les risques et pressions pesant sur le site : dégradation des

sols (perte des habitats), surexploitation du bois et des ressources fourragères, menaces sur la faune (perte de diversité d'espèces adaptées aux milieux arides, réduction de l'attrait touristique).

Les attentes et les questions posées par le participant :
"Procédures de retrait du bien de la liste des sites du patrimoine mondial en péril et comment accéder aux fonds internationaux pour pouvoir faire face aux différentes pressions."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Ali Laoual Abagana a été accueilli pendant plus de deux jours par l'équipe gestionnaire du Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal www.puymary.fr. Le site d'accueil a pris en charge l'ensemble des frais liés à cette immersion.

Dominique CASSAZ
Responsable du département patrimoine historique urbain, Communauté urbaine de Strasbourg, France
Site : Strasbourg Grande-Île

Dominique CASSAZ à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Strasbourg Grande-Île est un centre historique urbain, bien inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en 1988.

Les valeurs de ce site sont historiques, architecturales, urbanistiques, culturelles, sociales. Le tissu urbain est représentatif des différentes périodes de formation architecturale de la ville.

Le site est géré par la Communauté urbaine de Strasbourg mais il n'y a pas de gestionnaire dédié. Les risques sont la muséification de la ville, la surfréquentation touristique, la modification du tissu urbain, la gentrification, la pression foncière et la perte de l'emploi.

Les attentes et les questions posées par le participant :

- "Habitants et visiteurs ont une vision partielle du patrimoine. Les touristes se concentrent dans le secteur sauvegardé. Strasbourg véhicule une image traditionnelle de (fausse) ville médiévale (cathédrale, colombages, cigognes…) alors que la réalité est bien plus riche (et complexe).
- La patrimoine est considéré par la majorité des acteurs comme une contrainte et non comme une opportunité.
- Il n'y a pas de synergie entre les acteurs du patrimoine, il n'y a pas de solidarité ni de vision d'ensemble. Chacun travaille sur « son » projet.."

Il est nécessaire "d'identifier des projets porteurs de sens qui puissent fédérer les acteurs" et de "communiquer vers le grand public tout en conservant du sens."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Dominique CASSAZ a été accueillie pendant plus de deux jours par la Cellule Patrimoine historique du Département Urbanisme de la Ville de Bruxelles www.bruxelles.be/artdet.cfm?id=4895&highlight=patrimoine.

Claire-Marie COLLIN
Chargée de mission Vauban à la Communauté de communes du Guillestrois, France
Site : Place forte de Mont-Dauphin

Claire-Marie COLLIN à Cluny
©Lucie Para/RGSF

La place forte de Mont-Dauphin est un site fortifié construit par Vauban, membre du Réseau des Sites Majeurs de Vauban, bien en série inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en 2008.

Les valeurs de ce site sont historiques, architecturales, militaires, urbanistiques et

paysagères (archétype de place forte de montagne). Le site est bien préservé et restauré, mais assez peu mis en valeur.

Les attentes et les questions posées par le participant :
Besoin de "valoriser un site et son territoire" et de faire adhérer les habitants au projet et les faire participer.

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Claire-Marie COLLIN a été accueillie pendant plus de deux jours par la Citadelle de Namur en Belgique www.citadelle.namur.be .

Carlos DE CARVALHO
Technicien senior à l'Institut de la recherche et du patrimoine culturel, Ministère de la Culture, Cap Vert
Site : Cidade Velha, centre historique de Ribeira Grande

Carlos DE CARVALHO à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Cidade Velha, centre historique de Ribeira Grande est un centre historique urbain, témoin de la traite des esclaves, bien inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en 2009.

Les valeurs de ce site sont historiques, identitaires, culturelles. Il s'agit du berceau de la colonisation sous les tropiques, grande plaque tournante du commerce des esclaves pendant trois siècles, lieu de naissance de la première culture créole du monde et également d'un point de passage d'espèces végétales et animales entre continents.

Le site subit les risques d'une urbanisation rapide au cours des 20 dernières années ayant fait des dégâts dans le paysage urbain traditionnel et il est sujet à la résistance d'une partie de la population aux travaux d'harmonisation.

Les attentes et les questions posées par le participant :
Il y a quatre thèmes à suivre dans les années à venir :

- Conservation des valeurs architecturales
- renforcement de la gestion et de la mise en valeur du site
- amélioration des conditions de vie des habitants
- valorisation du patrimoine immatériel

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Carlos de Carvalho a été accueilli pendant trois jours par la Citadelle de Besançon www.citadelle.com.

Alain Charles KAKUNZE
Conservateur en chef de l'Institut national pour l'environnement et la conservation de la nature, Burundi
Site : Réserve naturelle de la Rusizi

Alain Charles KAKUNZE à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Site naturel et paysager, la Réserve naturelle de la Rusizi se situe à proximité immédiate de Bujumbura, la capitale du Burundi.

Les valeurs de ce site sont paysagères, biologiques (palmier endémique), zoologiques (grande faune et oiseaux), écologiques (zone de repos et pour les oiseaux migrateurs et zone de nidification), zone RAMSAR, inscrit sur la liste indicative du Burundi pour le patrimoine mondial.

Le site est sujet à une forte pression démographique étant donné sa proximité à la capitale, il y a également des conflits issus des dommages causés par les animaux sauvages dans les

champs des riverains ainsi que des problèmes de braconnage et un manque de moyens financiers.

Les attentes et les questions posées par le participant :

Face aux problèmes du site, deux questions se posent :

- "Comment intégrer effectivement les riverains dans la gestion?
- Stratégie de mobilisation des financements durables pour la réserve."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Alain Charles Kakunze a été accueilli pendant trois jours par l'équipe de gestion du Grand Site de la Baie de Somme www.baiedesomme.org.

Yoana KANCHEVA

Restauratrice en chef, Galerie nationale de l'art étranger, Sofia, Bulgarie
Site : Galerie nationale de l'art étranger

Yoana KANCHEVA à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Il s'agit d'un Galerie nationale regroupant de larges collections d'art étranger de toute époque et de tout continent. Le bâtiment dans lequel se situe la Galerie a également un forte valeur architecturale (ancienne Imprimerie d'Etat).

La Galerie est en manque de financements pour une bonne restauration et valorisation de ses collections.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Une nécessité se pose de collecter des fonds pour remplacer l'éclairage et installer un système de contrôle climatique continu dans l'exposition, les ateliers de restauration et les dépôts. Il ya un besoin de faire des recherches sur les collections et de présenter l'information d'une manière attractive pour le public. Il est nécessaire de numériser l'information et de créer une base de données. La Galerie Nationale d'Art Étranger cherche à attirer plus de public."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Yaona Kancheva a été accueillie pendant trois jours par la directrice du Musée de l'Orangerie à Paris www.musee-orangerie.fr.

Kenebouthta KHANKHAM

Directeur du site de patrimoine mondial de Vat Phou Champassak, Laos
Site : Vat Phou et les anciens établissements associés du paysage culturel de Champassak

Kenebouthta KHANKHAM à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Le site dont M. Khankham est directeur est un grand paysage culturel du Laos (390 km2), inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en 2001.

Les valeurs de ce site sont historiques, religieuses et identitaires car il s'agit d'un paysage autour d'un complexe religieux de l'époque Khmère, vestiges d'une ville pré-angkorienne, ville du 19e siècle, nombreux temples et patrimoine vernaculaire. Il s'agit d'un témoignage exceptionnel de l'époque khmer (10e-14e siècle) qui est aujourd'hui un grand lieu de pèlerinage bouddhiste.

Le site est sujet au problèmes de surfréquentation ponctuelle lors des pèlerinages (300000 personnes en 5 jours)- problèmes de sécurité et sanitaires. Le site est également soumis à la perte du caractère patrimonial du paysage culturel via l'urbanisme et les aménagements non-controlés.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Deux points concrets à étudier particulièrement pour la protection et la sauvegarde du site de Vat Phu :

- Gestion de site et la protection des vestiges archéologiques, mise en valeur et accueil des visiteurs

- Les moyens de financement : comment trouver d'autres sources de revenus de financement que le budget de l'état."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Kenebouthta Khankham a été accueilli pendant trois jours par l'équipe gestionnaire du Grand Site du Marais poitevin www.parc-marais-poitevin.fr.

Samuel KIDIBA
Directeur général du patrimoine et des archives, République du Congo
Site : Grottes de N'kila N'tari

Samuel KIDIBA à Cluny
©Lucie Para/RGSF

M. Kidiba est directeur du patrimoine de l'ensemble de la République du Congo. Le site qu'il a choisi pour sa participation à la formation intensive est celui des Grottes de N'kila N'tari. Il s'agit d'un site historique, immatériel et paléontologique, 32 km de grottes souterraines.

Les valeurs de ce site sont archéologiques et paléontologiques, mais elles restent à évaluer, historiques et ethnographiques - ancien refuge contre les razzias de la Traite négrière et de la colonisation.

A ce jour, le site ne dispose d'aucun dispositif scientifique et organisationnel, ni de protection particulière.

Les attentes et les questions posées par le participant :
- "Acquérir des atouts pour un plan de gestion du site
- Acquérir des atouts pour une gestion tripartite Etat-Communauté-Privé
- Intégrer le site dans le développement du tourisme culturel du pays pour améliorer les conditions de vie des populations riveraines
- Identifier les partenaires potentiels (financiers, organisme, sites)
- Intégrer le site dans des réseaux d'échanges
- Partager l'expérience de Nkila Ntari avec d'autres sites congolais."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Samuel Kidiba a été accueilli avec M. Lassina Simporé (Burkina Faso) pendant trois jours par l'équipe gestionnaire du Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray www.bibracte.fr.

Aude LEROY-DUROST
Chargée de mission scientifique (archéologie), Conseil général du Jura, France
Site : Sites palafittiques préhistoriques autour des Alpes (Jura)

Aude LEROY-DUROST à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Les sites palafittiques du Jura (sites lacustres de Clairvaux et de Chalain) font partie des 111 sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial dans le cadre du bien en série Sites palafittiques préhistoriques autour des Alpes. Ces sites sont assez bien préservés et protégés mais très peu mis en valeur.

Les valeurs de ce site sont archéologiques et naturelles (occupation humaine de 4000 à 800 ans avant JC).

Les risques que subit le site sont liés à son invisibilité : difficulté de protection et de la mise en valeur, absence de gestion locale, site multipropriétaire.

Les attentes et les questions posées par le participant :
- "Absence de structure de gestion au niveau local
- Difficulté de protéger et valoriser des biens culturels invisibles - comment les présenter aux publics ?"

- "Concilier les acteurs locaux autour d'un projet de protection, de valorisation touristique et culturelle fédérateur et novateur" donc besoin de "trouver le type de structure de gestion le mieux adapté pour les sites de Chalain et Clairvaux."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Aude Leroy-Durost a été accueillie pendant deux jours par la Directrice du Réseau des Sites Majeurs Vauban www.sites-vauban.org.

Bun Hok LIM
Responsable national du programme patrimoine, Bureau UNESCO de Phnom Penh, Cambodge
Site : Angkor

Bun Hok LIM à Cluny ©Lucie Para/RGSF

Le site d'Angkor est un grand paysage culturel mondialement connu. Ce site a d'abord été inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en péril en 1992. C'est en 2004 qu'il a été sorti de la liste en péril.

Les valeurs de ce site sont historiques, architecturales, sculpturales, esthétiques, scientifiques, religieuses et identitaires. Il s'agit de la capitale de l'ancien Empire Khmer. Elle comprend des monuments célèbres, mais aussi des réseaux routiers et un système hydraulique unique. Le site est géré par l'Autorité nationale APSARA.

Le site est soumis a une surfréquentation très importante et croissante. En lien avec cette surfréquentation et la popularité touristique du site, le site est sujet à la pauvreté et à la croissance des populations locales - installations sauvages, urbanisation de Siem Reap, perte des ressources en eau. La conservation et restauration du complèxe, très vaste et riche, reste incomplète.

Les attentes et les questions posées par le participant :
- "Tourisme" non maîtrisé qui abîme la "structure des monuments"
- Croissance de la "Ville de Siem Reap"
- absence d'inclusion des "populations locales."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Bun Hok Lim a été accueilli pendant trois jours par la Mission Val de Loire www.valdeloire.org. Le site d'accueil a pris en charge l'ensemble des frais liés à cette immersion.

Moussa MAHAMAN SALIFOU
Coordonateur du Projet de Gestion Concertée du massif forestier de la Zone Girafe, Niger
Site : Zone Girafe

Moussa MAHAMAN SALIFOU à Cluny ©Lucie Para/RGSF

La Zone Girafe est le dernier bastion des Girafes de l'Afrique de l'Ouest. Il s'agit d'un espace co-habité par les girafes et les hommes.

Les valeurs de ce site sont écologiques, biologiques et zoologiques (dernières populations de girafes d'Afrique de l'Ouest).

Le site est très fragile car l'ensemble du territoire habité par les girafes n'est pas protégé et il y a une perte continue de l'habitat causée par l'homme (cultures agricoles, coupe abusive du bois, braconnage) qui est de plus en plus importante du fait d'une croissance démographique soutenue et du manque de rigueur dans le contrôle (faute notamment des moyens financiers).

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Créer les conditions d'une meilleure implication , participation et concertation des communautés locales dans la gestion de la zone afin de les inscrire dans un processus d'appropriation de cette gestion."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Mahaman Salifou Moussa a été accueilli pendant plus de deux jours par le Grand Site Sainte-Victoire www.grandsitesaintevictoire.com. Le site d'accueil a pris en charge l'ensemble des frais liés à cette immersion.

Snéjana PARVANOVA
Guide et responsable du site, Musée national de l'histoire bulgare, Bulgarie
Site : Eglise de Boyana

Snéjana PARVANOVA à Cluny
©Lucie Para/RGSF

L'Eglise de Boyana est un bâtiment composé de trois parties de différentes époques avec des peintures murales anciennes. Il s'agit d'un bien inscrit sur la Liste du patrimoine mondial dès 1979.

Les valeurs de ce site sont culturelles, historiques, religieuses, identitaires et artistiques.

Les peintures recouvrant les murs intérieurs de l'église sont très fragiles. La protection et la conservation du site est compliquée car les finances dont il dispose sont limitées.

Les attentes et les questions posées par le participant :
Améliorer les modes de gestion et de protection du site.

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Snéjana Parvanova a été accueillie dans deux endroits - un jour par le directeur du patrimoine de la ville de La Charité-sur-Loire et une demi-journée par l'Administrateur de l'Abbaye de Cluny. Elle n'a malheureusement pas pu effectuer une demi-journée auprès de la Mairie de Cluny suite à un changement inattendu dans son planning du voyage. www.lacharitesurloire.fr et http://cluny.monuments-nationaux.fr.

Sébastien PÉNARI
Assistant de direction de l'Association de coopération interrégionale "Les chemins de Saint-Jacques de Compostelle", France
Site : Chemins de Saint-Jacques de Compostelle en France

Sébastien PÉNARI à Cluny
©Lucie Para/RGSF

La partie française des Chemins de Saint-Jacques de Compostelle a été inscrite sur la Liste du patrimoine mondial en 1998.

Les valeurs de ce site sont historiques, identitaires, religieuses, culturelles et sociales.

Ce bien en série est sans une réelle coopération en réseau, la valeur du site et les valeurs locales restent à approfondir et à promouvoir, le site est très hétérogène.

Les attentes et les questions posées par le participant :

- "Constituer le réseau des propriétaires/gestionnaires autour de la structure gestionnaire (l'Association)
- Elaborer un plan de gestion global coordonné avec des plans locaux
- Approfondir les valeurs locales articulées avec la valeur universelle exceptionnelle."

Immersion :
Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Sébastien Pénari a été accueilli par le Réseau des Grands Sites de France www.grandsitedefrance.com et par le Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault www.saintguilhem-valleeherault.fr.

Lassina SIMPORÉ

Maître assistant d'Archéologie africaine, Gestionnaire de Patrimoine culturel immobilier du Burkina Faso, Laboratoire d'archéologie de l'université de Ouagadougou, Burkina Faso
Site : Ruines de Loropéni

Lassina SIMPORÉ à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Le site des Ruines de Loropéni est un site archéologique, premier bien burkinabé inscrit sur la Liste du patrimoine mondial en 2009. Le site reste largement a être découvert avec des fouilles à venir.

Les valeurs de ce site sont historiques, culturelles, archéologiques, architecturales, ensemble le mieux préservé d'un type d'établissement fortifié en Afrique de l'Ouest, associé à la tradition de l'extraction de l'or, témoignages de capacité techniques des peuples locaux à trouver des solutions face à l'adversité des matériaux disponibles. Les origines du site restent à découvrir.

Le site étant une ruine, il est fragile et sujet à l'exploitation agricole de la zone tampon, au passage de troupeaux d'élevage, aux dégradations liées aux vents (de la partie Est des ruines) et à la végétation ayant colonisé les murs. Il est également sujet aux feux de brousse.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Les trois problèmes principaux" sont :

- "Pas d'inscription budgétaire nationale.
- Pas encore d'insertion dans les programmes des tours opérateurs, ni dans les habitudes des Burkinabé.
- Conservation préventive et curative."

"Les deux points concerts" prioritaires :

- "La levée de fonds pour mener les activités (recherche, construction, restauration, etc....)
- La recherche continue (histoire archéologie, anthropologie, géographie, histoire de l'art, etc.) sur un site du patrimoine mondial."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Lassina Simporé a été accueilli avec M. Samuel Kidiba (Congo) pendant trois jours par l'équipe gestionnaire du Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray www.bibracte.fr.

Ion STEFANITA

Directeur général de l'Agence d'inspection et restauration des monuments, Moldavie
Site : Centre historique de Chişinău

Ion STEFANITA à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Chişinău, capitale de la Moldavie, est une ville avec un riche patrimoine bâti. Faute de moyens financiers, de corruption et de négligence par le pouvoir politique, le patrimoine urbain tombe en ruine.

Les valeurs de ce site sont historiques et identitaires, car il s'agit d'une architecture typiquement moldave avec de nombreuses églises.

Le risque majeur est l'urbanisation très rapide et sauvage de la capitale où les monuments sont souvent défigurés ou détruits pour laisser la place à de nouvelles constructions.

Les attentes et les questions posées par le participant :

Comment instaurer une coopération durable entre l'Etat, les ONG, le privé et les collectivités locales autour du patrimoine.

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Ion Stefanita a été accueilli pendant trois jours par Service Patrimoine et Tourisme d'Amiens Métropole www.amiens.fr.

Amissou TCHADJOBO

Ingénieur des travaux eau et environnement/suivi écologique à la Direction régionale de l'environnement et des ressources forestières, Ministère de l'environnement et des ressources forestières, Togo
Site : Parc national Fazao-Malfakassa

Amissou TCHADJOBO à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Le parc national Fazao-Malfakassa est le plus grand site naturel du Togo (1920 km2 soit 3,4% du territoire). Le parc est géré par une fondation suisse (Fondation Franz Weber) jusqu'en 2015. La gestion du parc n'est pas satisfaisante.

Les valeurs de ce site sont écologiques, biologiques, zoologiques et paysagères.

Plusieurs risques sont présents dans le site : braconnage, avancées du front agricole (propriétaires terriens n'étant pas impliqués dans la gestion du parc, limites non-délimitées de façon visible), transhumance, insuffisance de moyens de surveillance, querelles entre populations et forestiers, gestion unilatérale par la Fondation.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Les trois problèmes principaux" sont :

- "Exploitations frauduleuses (Braconnage, Sciages, Transhumance)
- L'avancée du front agricole
- Feux de brousse tardif."

"Les deux points concerts" prioritaires :

- "La gestion des situations conflictuelles au niveau de l'interface du Parc et les périphériques des territoires villageois
- Gestion participative du Parc."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, M. Amissou Tchadjobo a été accueilli pendant trois jours par l'équipe de gestion du Grand Site du Massif du Canigou. Le site d'accueil a pris en charge l'ensemble des frais liés à cette immersion.

Claire-Marie VANDERMENSBRUGGHE

Directrice de la Maison du patrimoine médiéval mosan, Belgique
Site : Maison du patrimoine médiéval mosan

Claire-Marie VANDER-MENSBRUGGHE à Cluny
©Lucie Para/RGSF

La Maison du patrimoine médiéval mosan est un musée/espace d'interprétation qui gère également quatre châteaux le long de la Meuse et la cité médiévale de Bouvignes.

Le site manque de moyens humains et financiers pour une gestion effective et intégrée.

Les attentes et les questions posées par le participant :

- "Vision élargie d'une stratégie de développement du site à travers son projet d'extension.
- Stratégie de mise en réseau des sites extérieurs à Bouvignes.
- Gestion des publics diversifiés et de la fréquentation."

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mme Claire-Marie Vandermensbrugghe a été accueillie pendant deux jours par le Service Monuments et Musées du Conseil Général d'Indre-et-Loire www.monuments-touraine.fr.

Liqing YU

Directrice du département de la formation au Centre de formation et de recherche pour le patrimoine mondial de la région Asie et Pacifique (Shanghai) sous l'égide de l'UNESCO - WHITR-AP, Chine

Site : Site archéologique Jinsha

Liqing YU à Cluny
©Lucie Para/RGSF

Le site de Jinsha est un site archéologique périurbain de grande envergure situé dans la province de Sichuan en Chine.

Les valeurs du site sont archéologiques, historiques, culturelles et artistiques.

Le site subit deux types de risques. Il est sujet à la pression urbaine (situé à 5km du centre ville de Chengdu) et en même temps, il n'est pas assez bien valorisé et il reste sous-fréquenté.

Les attentes et les questions posées par le participant :

"Méthodologie et pratiques de la mise en valeur :

- Identifier les axes et les aspects de l'interprétation et de la présentation
- Sensibiliser le jeune public"

Immersion :

Pour son stage d'immersion sur le terrain, Mlle Liqing Yu a été accueillie pendant deux jours par le Grand Site du Pont du Gard www.pontdugard.fr puis pendant une demi-journée par le Réseau des Grands Sites de France autour des méthodes de formation www.grandsitedefrance.com.

Annexe 2 : Liste des sites ayant participé depuis 2007

Ont déjà participé aux formations 2007, 2009 et 2011 les responsables des sites et des institutions suivantes :

*1- Aapravasi Ghat, Ile Maurice**
2- Alésia, France
*3- Angkor, Cambodge**
4- Arrondissement historique de l'Ile d'Orléans, Canada
*5- Arrondissement historique du Vieux Québec, Canada**
*6- Basilique et colline de Vézelay, France**
*7- Beffrois de Belgique et de France, Belgique**
8- Centre culturel des Palais Brancovanes, Roumanie
9- Centre historique de Chișinău, Moldavie
*10- Casa Museo Solar Santo Antonio (Salvador de Bahia), Brésil**
11- Chaîne des Puys, France
12- Château de Rochefort, France
*13- Château de Valtice (Paysage culturel de Lednice-Valtice), Rép. tchèque**
14- Château de Veveří, Rép. tchèque
*15- Chemins de Saint-Jacques de Compostelle en France, France**
*16- Cidade Velha, Centre historique de Ribeira Grande, Cap Vert**
17- Citadelle de Namur, Belgique
18- Collégiale Saint-Martin à Angers, France
19- Complexul Museall National «Moldova», Roumanie
20- Commission franco-québécoise, Canada
*21- Eglise de Boyana, Bulgarie**
*22- Falaises de Bandiagara (pays dogon), Mali**
23- Galerie nationale de l'Art étranger, Bulgarie
24- Grotte de Belobaka, Madagascar
*25- Grottes de Nkila Ntari, Congo**
*26- Ile de Gorée, Sénégal**
27- Koutammakou, le pays des Batammariba, Togo et son extension, Bénin*
28- La Aduana San José, Costa Rica
*29- Lieu de Mémoire du Couvent des Augustines (Arr. historique du Vieux Québec), Canada**
30- Maison du patrimoine médiéval mosan, Belgique
31- Marae International Taputapuatea, Polynésie française
32- Ministère de la Culture et de la Francophonie, Côte d'Ivoire
*33- Place forte de Mont Dauphin, (Fortifications Vauban), France**
34- Musée gallo-romain de Saint-Romain-en-Gal, France
*35- Palais royaux d'Abomey, Bénin**
36- Parc archéologique d'Ahouakro, Côte d'Ivoire
37- Parc archéologique du Chellah à Rabat, Maroc
38- Parc archéologique National d'Apollonia, Albanie
39- Parc marin de Mohéli, Comores
*40- Parc national de la Comoé, Côte d'Ivoire**
*41- Parc national de Taï, Côte d'Ivoire**
42- Parc national Fazao-Malfakassa, Togo
43- Parc national Oti-Kéran, Togo
44- Parc naturel régional du Perche, France
45- Région Languedoc-Roussillon (sites archéologiques), France
*46- Réseau des sites majeurs Vauban (Fortifications de Vauban), France**
47- Réserve naturelle de la Rusizi, Burundi
*48- Réserve naturelle intégrale du Mont Nimba, Côte d'Ivoire**
*49- Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré, Niger**
*50- Ruines de Loropéni, Burkina Faso**
*51- Site archéologique de Volubilis, Maroc**
52- Site archéologique de Jinsha, Chine
53- Site d'Archeï, Tchad
*54- Site de Dougga, Tunisie**
*55- Site historique de Lyon, France**
*56- Sites palafittiques préhistoriques autour des Alpes - les sites du Jura, France**
*57- Strasbourg - Grande Île, France**
58- Tsatsiin Ereg, Mongolie
59- Université de Coimbra, Portugal
*60- Vat Phou et les anciens établissement associés du paysage culturel de Champassak, Laos**
61- Villa gallo-romaine d'Andilly-en-Bassigny, France
62- WHITR-AP Shanghai (Centre de recherche et de formation sur le patrimoine mondial pour la région Asie-Pacifique)
63- Zone Girafe, Niger

** sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco*

Annexe 3 : Programme de la formation 2011

PROGRAMME

DIMANCHE 4 DÉCEMBRE 2011

A partir de 11h00 : Accueil et installation des participants à l'Abbaye de Cluny

18h30 Accueil officiel

19h15 Présentation des stagiaires

19h30 Cocktail dînatoire

LUNDI 5 DÉCEMBRE 2011

Journée d'ouverture et de mise en commun des attentes et des problématiques des sites participants

9h-10h Ouverture, Présentation du programme de la semaine et des formateurs, animateurs et intervenants

10h-13h Présentation des sites, mise en commun de leurs problématiques par les gestionnaires participants

13h-14h Déjeuner

14h-15h Visite de l'Abbaye de Cluny avec M. François-Xavier Verger, Administrateur de l'Abbaye de Cluny, Centre des monuments nationaux

15h-19h Suite de la présentation des sites, mise en commun de leurs problématiques

19h-20h Dîner

20h30 Visite nocturne de la ville de Cluny avec Jean-Luc Delpeuch, Maire de Cluny

MARDI 6 DÉCEMBRE 2011

Les bases de la protection du patrimoine et de sa mise en valeur

9h-11h30 Intervention de Mme Marielle Richon, Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO : patrimoine, valeurs, démarches, documents de référence

11h45-13h Intervention de M. Vincent Guichard, Directeur du Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray "Gérer un site dans l'ensemble de ses dimensions"

13h-14h Déjeuner

14h-16h Suite et fin de la présentation des sites par les participants

16h-19h La gestion intégrée de sites

1) La gestion intégrée d'un site-monument/site urbain – La citadelle de Namur par son directeur, M. Jean-Sébastien Misson
2) La gestion intégrée d'un site-territoire – le Grand Site Sainte-Victoire par son directeur, M. Philippe Maigne

19h00 Dîner

20h-22h Atelier de mise en commun : "L'objet qui raconte mon site". Chaque gestionnaire présente l'objet qu'il aura apporté et exprimera en quoi il raconte son site.

MERCREDI 7 DÉCEMBRE 2011

Visite de Bibracte-Mont Beuvray, Grand Site de France

7h30 Départ en car pour Bibracte Mont Beuvray

9h30-12h30 Visite de terrain à Bibracte

12h30-14h Déjeuner

14h-16h Rencontre avec l'équipe de gestion - Accueil par M. Vincent Guichard (directeur général de l'EPCC de Bibracte), Gestion des publics et la valorisation touristique du Site par Mme Pascale Plaza (chargée du tourisme et d'accueil des publics)

16h Retour en car vers Cluny

17h30-19h Les réseaux de gestionnaires, leurs types et leur importance, au travers de trois exemples, par 1) Mme Anne Vourc'h (Réseau des Grands Sites de France), 2) Mme Chloé Campo-de Montauzon (Association des biens français du patrimoine mondial), 3) Mme Marieke Steenbergen (Réseau Vauban)

19h-20h Dîner

20h-22h Suite des interventions sur les réseaux, discussions sur le travail en réseau

JEUDI 8 DÉCEMBRE 2011

Journée des ateliers thématiques

Matin : Atelier 1 "Patrimoine et développement durable local"

8h30-10h Présentation d'un exemple concret par son gestionnaire - Le développement local autour du Grand Site du Puy Mary, M. Bertrand Gauvrit, directeur du Grand Site

10h-10h30 Discussion

10h45 -12h15 en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (patrimoine et développement durable local) par rapport aux réalités de leurs sites

12h15-13h Mise en commun et conclusion avant le déjeuner

13h-14h Déjeuner

Après-midi : Atelier 2 – "Habitants et patrimoine"

14h-14h45 Présentation d'un exemple concret par son gestionnaire – Amiens M. Xavier Bailly, directeur du patrimoine, Amiens Métropole

14h45-16h30 Présentation du concept de l'atelier pédagogique par Mlle Mathilde Milot, Association Citémômes, et Karine Marchadour, Grand Site Alésia

16h30-17h Discussion

17h15-18h30 en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (habitants et patrimoine) par rapport aux réalités de leurs sites

18h30-19h Mise en commun et conclusion avant le dîner

19h00-20h Dîner

20h-21h Visite du Marché de Noël de Cluny

VENDREDI 9 DÉCEMBRE 2011

Deuxième journée d'ateliers thématiques

Matin : Atelier 3 "Quel tourisme compatible avec la préservation, la gestion et la mise en valeur ?"

Présidence : M. Alain Chenevez (Université de Bourgogne)

8h30-10h Présentation d'un exemple concret par son gestionnaire - Baie de Somme (Grand Site de France) par M. Sébastien Desanlis, directeur de l'environnement et du développement durable

10h-10h30h Discussion

10h45 -12h15 en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (tourisme, préservation, gestion, mise en valeur) par rapport aux réalités de leurs sites

12h15-13h Mise en commun et conclusion avant le déjeuner

13h-14h Déjeuner

Après-midi : Atelier 4 "Gérer un site : outils et métiers"

14h-15h Le Droit : un outil incontournable mais limité par M. Jérôme Fromageau, Doyen de la Faculté Jean Monnet, expert en droit du patrimoine

15h-16h Les financements, par (à préciser)

16h30-17h30 Quels profils, quels métiers ? par Mme Anne Vourc'h, Directrice du Réseau des Grands Sites de France

17h30-18h30 Discussion

19h-20h Dîner

20h-22h Travail personnel des participants pour préparer la présentation du lendemain, suivi par les intervenants/ formateurs

SAMEDI 10 DÉCEMBRE 2011

Journée de conclusion

9h-12h30 Présentation par chaque participant de "sa prochaine étape" ; au vu des acquis de la formation et des attentes de départ, quelles actions à entreprendre immédiatement ?

13h-14h Déjeuner

14h-15h Suite de la présentation des "prochaines étapes"

15h-17h Quels prolongements par un travail en réseau ?

17h-17h30 Evaluation de la formation par les participants

17h30-18h Conclusion de la formation

18h-18h30 Clôture par Mme Marielle Richon, Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO

Soir : Dîner d'au revoir, soirée festive

DIMANCHE 11 DÉCEMBRE 2011 Journée de transition

Visite de la ville de Cluny, repos, déplacement sur site d'immersion

LUNDI 12 – MERCREDI 14 DÉCEMBRE 2011 : Immersions sur site partenaire

Annexe 4 : Les intervenants et formateurs 2011

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges
des gestionnaires de sites patrimoniaux

Intervenants à la formation 2011

"Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux :
élaborer et mettre en oeuvre une gestion durable"

Chloé CAMPO – de MONTAUZON *est titulaire d'un diplôme de l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble, elle possède également un diplôme d'études supérieures spécialisées en Urbanisme et Aménagement de l'Institut Français d'Urbanisme (Paris), un Certificat d'Etudes Approfondies en Architecture sur les métropoles d'Asie du Sud-Est, de l'Ecole d'Architecture Paris la Villette et un Master of Business Administration de l'Ecole supérieure de commerce Tours-Poitiers. Après avoir travaillé au Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO au département Asie-Pacifique, elle rejoint l'Agence d'urbanisme de Chinon en 1999 où elle est chargée du suivi des relations internationales. Elle travaille notamment sur le projet de préservation de Luang Prabang, ancienne capitale royale du Laos, et suit le dossier d'inscription du Val de Loire sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO. Lorsque ce dernier est finalement inscrit, elle rejoint la structure de gestion du site créée en 2002, la Mission Val de Loire, en tant que conseillère technique. Depuis 2010, elle est également déléguée générale de l'association des biens français du patrimoine mondial. Mèl :* ***chloe.campo@assofrance-patrimoinemondial.org***

Alain CHENEVEZ *est maître de conférences à l'université de Bourgogne où il enseigne dans les trois cycles et formations liées à la culture et au patrimoine. Ses recherches portent principalement sur le rôle du patrimoine dans la qualification des espaces urbains. Il a travaillé à la saline d'Arc-et-Senans de 1997 à 2002 en tant que chargé de recherches. Il est ensuite devenu directeur du Musée Urbain Tony Garnier de 2004 à 2009 (Lyon, 8ème) où il a développé des actions pour créer un centre d'interprétation Culture – Villes – quartiers / Projets culturels intégrés. Il a également contribué, avec son équipe, à valoriser le patrimoine XXème de la Région Urbaine de Lyon, dans le cadre du projet Utopies réalisées. Il réalise aussi depuis 2004 des documentaires audiovisuels pour la Ville de Lyon et les musées Gadagnes interrogeant le rôle de la mémoire dans les projets de requalification urbaine. Depuis 2009, Il est enseignant-chercheur à l'Université de Bourgogne où il est responsable du Master 2 Ingéniérie des metiers de la culture ainsi que de l'équipe 2 du CIMEOS (EA4177) Patrimoines, cultures et médiations. Mèl :* ***alainchenevez@gmail.com***

Jean-Luc DELPEUCH *est maire de Cluny et Président de la Communauté de Communes du Clunisois depuis 2008. Il est ingénieur du corps des mines, a travaillé successivement à Prague comme attaché scientifique (1982-1983) dans l'industrie de l'alumine en Guinée (1984), à Marseille comme responsable de l'inspection des installations industrielles en matière d'environnement (1985-1988), à l'Ecole des Mines de Paris (1989), à Prague comme conseiller du ministre fédéral de l'Economie (1990-1991), à la Commission européenne à Bruxelles (1992-1995), à Paris comme secrétaire général adjoint du premier ministre en charge des questions européenne (1995-1999), à Cluny comme directeur de l'Ecole d'Arts et Métiers – ParisTech (2000-2008) et au ministère du développement durable (direction de l'énergie et du climat) depuis 2009. Mèl :* ***jean-luc.delpeuch@cluny.fr***

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges **des gestionnaires** de sites patrimoniaux

Sébastien DESANLIS - *Directeur du service Environnement et Développement Durable au Syndicat Mixte Baie de Somme, Sébastien DESANLIS a conduit et mis en œuvre sur l'ensemble du littoral Picard de nombreuses politiques nationales et européennes (création de deux sites Natura 2000, réalisation d'agendas 21 locaux, pilotage de la démarche de Gestion Intégrée des Zones Côtières, labellisation du Grand Site de France de la Baie de Somme,...). Fortement engagé depuis 10 ans dans la restauration des grands espaces naturels de la baie de Somme (site RAMSAR de 20 000ha), il contribue aujourd'hui à améliorer les conditions d'accueil et de gestion des flux de visiteurs sur les espaces naturels sensibles. Depuis 2008, il dirige le Parc ornithologique du Marquenterre, Réserve Naturelle Nationale, qui accueille chaque année 170 000 visiteurs. Mèl :* ***sebastiendesanlis@baiedesomme.org***

Jérôme FROMAGEAU - *Docteur d'État en droit, Jérôme Fromageau est actuellement Doyen de la faculté Jean Monnet (droit-économie-gestion) de l'Université Paris Sud. Il y dirige le Master droit du patrimoine culturel et co-dirige le master droit de l'environnement. Il assure les enseignements de droit et la responsabilité du master marché de l'art avec Sophie Mouquin à l'École du Louvre. Ancien directeur des études de l'École Nationale du Patrimoine (actuel Institut National du patrimoine), il a créé, avec Marie Cornu, directeur de recherche au CNRS, le Centre de recherche en droit du patrimoine culturel et coordonne le Groupe de recherche international (GDRI-CNRS) sur le droit des biens culturels. Il est co-responsable de la collection Droit du patrimoine culturel publiée chez L'Harmattan et directeur des Presses Universitaires de Sceaux. Ses travaux de recherche portent essentiellement sur le droit de l'environnement et le droit du patrimoine culturel. Mèl :* ***jerome.fromageau@u-psud.fr***

Bertrand GAUVRIT *est diplômé de la Chaire UNESCO du Développement durable « DESS Aménagement Intégré des Territoires ». Il a une formation initiale en écologie générale (Paris VI) et a travaillé pendant six ans au Muséum National d'Histoire Naturelle (Institut d'Ecologie et de Gestion de la Biodiversité) avec des missions régulières au Ministère en charge de l'Environnement (Direction de la Nature et des Paysages). Après une expérience dans la gestion d'un programme européen Leader et la mise en place de plusieurs projets de territoire dans le Cantal, il dirige depuis 2000, dans ce département, le Syndicat Mixte du Grand Site du Puy Mary. Fortement impliqué dans le processus de concertation locale et de réhabilitation du site, il pilote le projet de gestion du Volcan du Cantal, candidat au label « Grand Site de France » début 2012. Mèl :* ***bertrandgauvrit@puymary.fr***

Vincent GUICHARD - *Après des études scientifiques, Vincent Guichard a exercé différents métiers dans le domaine de l'archéologie. Il assure la direction de la recherche de Bibracte - Centre archéologique européen depuis 1996 et la direction générale de cet établissement depuis 2001. Ses fonctions l'amènent à prendre en compte les différentes facettes de la gestion intégrée (gestion foncière, étude, restitution au public) de Bibracte, labellisé Grand Site de France en 2007. Mèl :* ***v.guichard@bibracte.fr***

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges **des gestionnaires** de sites patrimoniaux

Philippe MAIGNE – *Directeur du Syndicat mixte départemental des massifs Concors Sainte-Victoire depuis 2002, Philippe MAIGNE a travaillé durant toute sa carrière dans les domaines de l'environnement et des espaces protégés. Il a notamment été directeur adjoint du Parc national des Ecrins dans les Alpes et assuré une mission nationale pour la zone humide de Camargue. Il dirige le Grand Site Sainte-Victoire qui est l'un des premiers sites labellisés Grand Site de France. Impliqué dans les réseaux régionaux et nationaux des espaces naturels protégés, il intervient dans de nombreux séminaires et colloques relatifs à la protection et à la mise en valeur du patrimoine. Mèl :* ***philippe.maigne@grandsitesaintevictoire.com***

Karine MARCHADOUR - *Titulaire d'un DEA en archéologie (Université de Bourgogne) et d'une licence professionnelle en Conception et mise en œuvre de projets culturels (Université de Provence), elle travaille depuis plusieurs années sur le site archéologique d'Alésia (Alis-Sainte-Reine, Côte-d'Or, Bourgogne). Elle a contribué à la création du service animation et participé à plusieurs projets visant l'appropriation du site par ses habitants. Elle est aujourd'hui responsable du service animation au sein de la SEM Alésia, gestionnaire du MuséoParc Alésia dont le Centre d'interprétation ouvrira ses portes en mars 2012. Elle conçoit et met en œuvre, avec une équipe de médiateurs culturels, différentes animations (visites, ateliers, démonstrations, visite théâtralisées ...) pour tous les publics du site. Elle a collaboré avec le Réseau des grands sites de France en 2010, dans le cadre de la création de l'atelier "Dans les coulisses d'un Grand site" pour lequel Alésia était site pilote.*
Mèl : ***k.marchadour@alesia.com***

Mathilde MILOT - *Diplômée en 2006 d'un Master 2 en Valorisation touristique des sites culturels à l'IREST, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, elle rencontre rapidement le Réseau des Grands Sites de France avec qui elle mène une étude sur les publics. En 2007, elle crée l'association Citémômes qui a pour but d'éveiller les enfants au monde qui les entoure. En 2007, la première exposition, "Les baobabs débarquent" est lauréate du concours Défi jeunes-Envie d'Agir organisé par le Ministère de la Jeunesse et des Sports. Suivent d'autres expositions, "Mr. Chevalet", "Maeva en Polynésie"... En 2010, elle conçoit avec le Réseau des Grands Sites de France des ateliers "Dans les coulisses d'un Grand Site". En parallèle, Mathilde Milot a occupé d'autres postes de conférencière ou plasticienne dans plusieurs musées.*
Mèl : ***mathilde.milot@citemomes.fr***

Jean-Sébastien MISSON - *Diplômé des universités de Liège (Histoire – 2000), de Tours (DEA Civilisation de la Renaissance – 2001) et de Leuven (Conservation des villes et sites historiques – 2003), Jean-Sébastien Misson (33 ans) œuvre depuis huit ans dans le secteur du patrimoine culturel. Conseiller en patrimoine au sein du cabinet de l'Echevin de la Citadelle de la Ville de Namur de 2008 à 2009, il a endossé en décembre 2009 la direction du service Citadelle en charge de la gestion de ce site fortifié emblématique du patrimoine architectural namurois et wallon. Jean-Sébastien Misson est membre du conseil d'administration de l'ICOMOS Wallonie-Bruxelles et du comité de gestion de l'ICOMOS Belgique depuis 2005, ainsi que coordinateur du bulletin de liaison de l'ICOMOS Wallonie-Bruxelles.*
Mèl : ***jean-sebastien.misson@citadelle.namur.be***

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges **des gestionnaires** de sites patrimoniaux

Lucie PARA - *Lucie Pára est une citoyenne européenne originaire de la République tchèque, travaillant et habitant actuellement en France. Elle est diplômée en licence d'études internationales territoriales à l'Université Charles à Prague et en Master de Stratégies territoriales et urbaines à Sciences Po Paris. Depuis 2010, elle travaille en tant que chargée de mission au sein du Réseau des Grands Sites de France pour développer les actions internationales dans le cadre du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux (www.polepatrimoine.org). Mèl : **luciepara@polepatrimoine.org***

Pascale PLAZA – *Diplômée en Tourisme et langues étrangères appliquées, Pascale Plaza œuvre depuis 15 ans au développement touristique d'un territoire situé au cœur de la Bourgogne, l'Autunois-Morvan. Après 7 ans passées à la direction de l'office de tourisme d'Autun, elle est chargée depuis 2003 du développement touristique et de la promotion de Bibracte, labellisé Grand Site de France. Une mission qui l'amène à collaborer régulièrement avec tous les acteurs du tourisme au niveau local, régional et national, et à piloter des partenariats avec d'autres sites comme actuellement c'est le cas pour la valorisation des sites archéologiques Bourguignons : Alésia – trésors de Vix – Autun – Bibracte. Mèl : **p.plaza@bibracte.fr***

Marielle RICHON - *Entrée à l'UNESCO à 25 ans, Marielle Richon est depuis 2001 Spécialiste du programme et point focal pour les universités au sein du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO. Elle a une formation en histoire de l'art et archéologie, langues et civilisations orientales et gestion de la culture. Elle a travaillé dans des domaines aussi divers que le protocole, le patrimoine culturel et le Rapport mondial sur la culture. Elle a aussi collaboré à des programmes tels que "La Rencontre de deux mondes (1492-1992)" et l'Année suivie de la Décennie mondiale des Nations Unies pour les populations autochtones (1993 et 1995-2004).*
*Mèl : **m.richon@unesco.org***

Marieke STEENBERGEN *est diplômée en aménagement du territoire à l'Université d'Amsterdam. L'aménagement culturel des territoires constitue l'axe principal de son parcours professionnel. Elle habite et travaille en France depuis 2002, où elle a dirigé le projet d'inscription des Fortifications de Vauban sur la Liste du patrimoine mondial et l'élaboration des plans de gestion (Agence d'urbanisme de l'agglomération de Besançon, 2002-2007) avant de prendre la responsabilité de la Mission Réseau Vauban, structure fédératrice des douze sites inscrits. Quelques opérations récentes : un manuel pédagogique à destination des enseignants, développement d'un partenariat avec le Centre national des arts et métiers sur la rencontre nature-culture en espace fortifié, organisation d'une formation sur l'interprétation du patrimoine. Marieke Steenbergen co-anime la commission Communication, Culture & Tourisme de l'Association des biens français du patrimoine mondial.*
*Mèl : **marieke.steenbergen@besancon.fr***

François-Xavier VERGER *est administrateur de l'Abbaye de Cluny. Après son troisième cycle à l'Institut supérieur de management culturel à Paris, il est nommé chargé du développement touristique des monuments nationaux du Nord-Ouest de al France (Abbaye du Mont-Saint-Michel, Carnac...). Puis pendant six ans, il dirige le centre d'interprétation des cathédrales de Dol de Bretagne. En 2009, il est nommé Administrateur de l'abbaye de Cluny, au moment des grands travaux de restauration lancés pour le 11° centenaire de sa fondation, et du château de Voltaire, par le Centre des Monuments nationaux, établissement public du Ministère de la Culture. Mèl : **francois-xavier.verger@monuments-nationaux.fr***

Pôle **international** francophone de formation et d'échanges **des gestionnaires** de sites patrimoniaux

Anne VOURC'H - *Docteur en sociologie de formation (1985), Anne Vourc'h a contribué durant 20 ans, en tant qu'expert, à la réhabilitation de grands sites naturels et culturels protégés soumis à une forte pression touristique. Elle a conduit de nombreuses missions pluridisciplinaires en France et à l'étranger visant à assurer la mise en valeur et la préservation à long terme de ces sites, dont des sites Unesco. En 1997-2002, elle est consultante pour le tourisme durable auprès du Programme des Nations Unies pour l'Environnement. Depuis 2004, elle dirige le Réseau des Grands Sites de France, association nationale qui regroupe les organismes locaux gérant des sites emblématiques, dans une perspective de développement durable. Chargée d'enseignement au Master "Gestion des sites naturels et culturels et valorisation touristique", Université Paris 1 Sorbonne. Membre du conseil d'administration d'ICOMOS France.*
Mèl : ***annevourch@grandsitedefrance.com***

Danièle WOZNY *a été chargée de différentes missions culturelles aussi bien en tant qu'Attachée culturelle que de directrice d'un établissement culturel en Bulgarie, Egypte, Inde et Iran. Elle est responsable du pôle "Patrimoine mondial" au sein du Ministère des Affaires étrangères et européennes depuis 2009, date de sa création.*
Mèl : ***daniele.wozny@diplomatie.gouv.fr***

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Bilan de la formation "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable"
© Réseau des Grands Sites de France, avril 2012