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

# BILAN
## FORMATION INTERNATIONALE

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

**7-18 octobre 2013**

Sous le patronage de l'**UNESCO**

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Bourgogne Conseil régional

Convention France-UNESCO pour le patrimoine

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, mai 2014

# Sommaire


**I. Activités du Pôle en 2013** 4

*1. Ateliers et formations internationales* 4

*2. Plateforme documentaire et d'échanges* 6

*3. Coopération décentralisée* 7

*4. Accueil de délégations et missions à l'étranger* 7

**II. Partenaires du Pôle** 9

**III. Rappel des objectifs de la formation** 11

*1. L'esprit et les objectifs de la formation* 11

*2. Une formation centrée sur les besoins et attentes des professionnels en poste* 11

*3. Les prolongements attendus de la formation* 12

**Programme de la formation, intervenants, formateurs** 13

**V. Stagiaires retenus pour la formation** 15

*1. Diffusion de l'information, sélection des stagiaires* 15

*2. Candidats retenus* 15

**VI. Bilan de la formation par les stagiaires** 17

*1. Le bilan global* 17

*2. Résultats quantitatifs et qualitatifs du questionnaire d'évaluation fait par les stagiaires* 18

**VII. Bilan de la formation par les formateurs et intervenants** 36

*1. Le groupe* 36

*2. Le lieu et la saison* 36

*3. Les présentations et les temps d'échange* 37

*4. L'organisation de la formation* 37

*5. Les perspectives* 37

*6. Les témoignages des intervenants et formateurs* 38

**VIII. Bilan de la formation par les sites d'accueil en immersion** 39

*1. L'organisation, le programme* 39

*2. L'immersion, un échange humain* 39

*3. Les suites de l'immersion* 40

*4. Les témoignages des sites d'immersion* 40

**IX. Journée de conclusion à l'UNESCO (18 octobre 2013)** 42

*1. Introduction et bilan de la formation par Anne Vourc'h* 42

*2. Conclusions personnelles des stagiaires* 42

*3. Conclusions des intervenants, formateurs et partenaires institutionnels* 46

**X. Suites - réseau international, coopérations** 48

*1. Les outils informatiques* 48

*2. Renforcer le réseau* 48

**XI. Bilan financier** 49

*1. Valorisations en nature* 49

*2. Mise à disposition gracieuse* 50

*3. Dépenses assurées directement par les partenaires* 50

**XI. Enseignements pour une prochaine formation, conclusion** 51

Annexe 1 : Les participants, leurs sites et leurs sites d'immersion 52

Annexe 2 : Liste des sites ayant participé aux formations depuis 2007 53

Annexe 3 : Programme de la formation 2013 54

Annexe 4 : Les intervenants et formateurs 2013 57

Annexe 5 : Evaluation qualitative des aspects pratiques de la formation par les stagiaires 62

# I. Activités du Pôle en 2013

**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. En 2011, la première édition de la formation "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable" organisée par le RGSF a réuni 19 stagiaires de 13 pays.

**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 de quinze jours 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 coopérations techniques entre sites à problématiques similaires

**2013**

En 2013, toute l'action du Pôle international francophone de formation et d'échanges des gestionnaires de sites patrimoniaux tourne autour des trois piliers (réseau, formation et coopération). Les éléments à relever sont plus particulièrement :

- Ateliers et formations internationales
- Plateforme documentaire et d'échanges
- Coopérations décentralisées
- Accueil de délégations et missions à l'étranger

L'année 2013 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 (animation et communication). La mobilisation de l'équipe a été très largement renforcée au printemps et en automne 2013 pour l'organisation de l' Atelier sur la préservation, la gestion et la mise en valeur des sites paléo-métallurgiques d'Afrique de l'Ouest et la formation internationale intensive "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en œuvre une gestion durable."

**1. Ateliers et formations internationales**

Atelier de travail et d'échanges sur la préservation, la gestion et la mise en valeur de sites paléo-métallurgiques du Burkina Faso et d'Afrique de l'Ouest

A l'initiative du Réseau des Grands Sites de France, cet atelier a réuni sur le Grand Site du Massif du Canigó des professionnels du Burkina Faso, du Mali, du Sénégal et de France. Ce premier atelier d'échanges sur le terrain à l'échelle internationale a été organisé à la demande du Ministère de la Culture et du Tourisme du Burkina Faso (par M.

Lassina Simporé, directeur des sites burkinabé inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, participant de la formation internationale de Cluny 2011). Il a permis à une douzaine de responsables de sites paléo-métallurgiques et experts venus d'Afrique de l'Ouest et de France de confronter leurs expériences et de bénéficier du regard de leurs pairs.

Atelier international "Préservation, gestion et mise en valeur des sites du fer" dans le Grand Site de France du Massif du Canigó, mai 2013 ©Lucie Para/RGSF

A l'origine, l'atelier qui s'est déroulé du 20 au 24 mai 2013 dans le Grand Site du Massif du Canigó devait se tenir au Burkina Faso du 26 au 31 janvier 2013. Cette première session avait dû être reportée en raison des événements géopolitiques dans la région. Le Grand Site du Massif du Canigó (Pyrénées Orientales), dont les représentants devaient participer au voyage au Burkina Faso, s'est proposé d'accueillir une première rencontre consacrée à la préservation, à la gestion et à la mise en valeur des sites du fer de l'Afrique de l'Ouest, dans l'attente de pouvoir tenir l'atelier au Burkina Faso sur les sites eux-mêmes.

En effet, le continent africain a apporté une contribution majeure à la métallurgie du fer avec une continuité historique sur plus de 3.000 ans. Ce patrimoine est commun à une grande partie de l'Afrique, au delà des frontières politiques. Enfin, cette activité est encore aujourd'hui porteuse d'un patrimoine immatériel marqué par la figure du forgeron et les divinités du fer. La conjonction de ces différents facteurs donne tout son sens à une réflexion commune dépassant les frontières géographiques des pays de Afrique de l'Ouest.

Les sites paléo-métallurgiques posent en effet toutes les questions soulevées par la valorisation d'un patrimoine archéologique majeur mais souvent peu spectaculaire, par la sensibilisation et l'implication des populations locales dans un patrimoine naturel, culturel, immatériel dont l'ancienneté le rend difficilement lisible.

Le Grand Site du Massif du Canigó, de son côté, est riche d'un patrimoine important lié au fer dont l'exploitation a façonné le paysage. L'atelier a permis d'apporter des recommandations pour la préservation, la gestion et la mise en valeur des sites du fer présents (qu'ils soient Africains ou Français) ainsi que pour la poursuite des travaux en commun. Les recommandations complètes sont consultables en ligne:
http://www.polepatrimoine.org/files/PIF_2013_atelierCanigo_RESTITUTION_VF.pdf

Un atelier à Kaya (Burkina Faso) est prévu à l'automne 2014.

Formation internationale 2013 - Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en œuvre une gestion durable (bilan résumé)

Dans la tradition des formations internationales intensives pour gestionnaires francophones de sites patrimoniaux en Bourgogne, après celles de Cluny 2007, 2009 et 2011, une édition 2013 a été organisée du 7 au 18 octobre 2013 dans le Grand Site de France de Bibracte - Mont Beuvray (Saône-et-Loire et Nièvre).

Visite du Grand Site de France de Solutré-Pouilly-Vergisson dans le cadre de la formation 2013 ©Lucie Para/RGSF

Onze gestionnaires de sites patrimoniaux venus de sept pays (Cambodge, France, Mali, Niger, Sénégal, Togo, Tunisie) se sont retrouvés au Centre archéologique européen de Bibracte, pour une semaine d'échanges et de formation suivie de trois jours en immersion dans un site partenaire pour chacun. L'objectif de la formation : que chaque stagiaire reparte à la fin de la formation avec des nouvelles cartes en main pour gérer les problématiques de son site, des outils pratiques qu'il puisse à son tour transmettre à ses équipes. "Patrimoine et développement durable local", "Habitants et patrimoine", "Gérer un site : outils et métiers..." autant d'ateliers

thématiques qui ont été animés par des spécialistes tels que Vincent Guichard, Directeur du Grand Site de France Bibracte - Mont Beuvray, Chloé Campo - de Montauzon, Directrice de l'Association des Biens français du patrimoine mondial ou Amélie Esséssé, architecte – expert auprès de l'UNESCO.

Lors de la semaine de formation intensive à Bibracte, une journée de visites de terrain et de rencontrer avec les gestionnaires à Cluny ainsi que dans le Grand Site de France de Solutré- Pouilly-Vergisson a été organisée.
De nombreux membres du RGSF ainsi que des sites partenaires ont accueilli des stagiaires en immersion (sites choisis en fonction des besoins et problématiques des participants) :

- Le Grand Site de France de Solutré Pouilly Vergisson (Saône-et-Loire) et celui de Bibracte – Mont Beuvray ont partagé l'accueil en immersion du gestionnaire du Musée de Battambang (Cambodge).
- Le Grand Site de France Puy Mary-Volcan du Cantal (Cantal) a accueilli le responsable du site de la Réserve de Faune d'Abdoulaye - Forêts communautaires (Togo).
- Le Grand Site de France du Puy de Dôme (et le projet d'inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO "Chaîne des Puys – faille de Limagne") (Puy-de-Dôme) a accueilli le responsable du Parc du W (Niger).
- Le Grand Site de France Sainte-Victoire (Bouches-du-Rhône) a fait découvrir son site et sa gestion à deux stagiaires Français - Site archéologique de Saint-Blaise (Bouches-du- Rhône) et Forêt de Saoû (Drôme).
- Le Grand Site de France Baie de Somme (Somme) a accueilli la responsable pour la province Nord du site UNESCO des Lagons de Nouvelle-Calédonie.
- Le Grand Site de France Saint-Guilhem-le-Désert – Gorges de l'Hérault (Hérault) a accueilli le gestionnaire de Djenné (Mali).
- Le Grand Site de la Dune du Pilat (Gironde) a accueilli le responsable du Parc national des oiseaux de Djoudj (Sénégal).
- La ville d'Albi (Tarn), gestionnaire de la Cité épiscopale d'Albi a accueilli une architecte de l'association de sauvegarde de la Médina de Tunis (Tunisie).
- Le Réseau des Grands Sites de France a partagé avec la Mission Val de Loire (Loiret, Loir-et-Cher, Indre-et-Loire et Maine-et-Loire) l'accueil du responsable des Beffrois de France (Nord, Pas-de-Calais, Somme).

Une occasion pour les sites de s'ouvrir à des expériences étrangères et d'agir en solidarité avec leurs homologues internationaux.
Les participants se sont retrouvés à Paris pour une journée de conclusion à l'UNESCO sur les suites concrètes de cette formation qu'ils s'engagent à mettre en œuvre dans leurs sites. Le document que vous tenez entre vos mains est le bilan détaillé de la formation 2013.

**2. Plateforme documentaire et d'échanges**

En 2013, le site Internet www.polepatrimoine.org, s'est doté d'un espace "Membres", comportant une carte interactive avec des informations et des visuels correspondant aux sites ayant participé aux formations 2007, 2009 et 2011 et bientôt 2013 (à venir en 2014).
La base documentaire en ligne a été enrichie, notamment avec des documents que les membres de la plateforme echange@polepatrimoine.org ont souhaité faire connaître à leurs pairs. La base documentaire est un outil collaboratif, un centre ouvert et participatif qui peut intéresser les membres du RGSF.

Rubrique "Membres" du site www.polepatrimoine.org ©PIF/RGSF

Après la formation internationale 2013, la plateforme d'échanges echange@polepatrimoine.org compte désormais fin 2013 93 participants de 28 pays (contre 71 membres fin 2012) et les échanges se régularisent.

**3. Coopération décentralisée**

Label "expertise internationale des collectivités territoriales"

Ce label, obtenu en juillet 2012 par le RGSF pour l'ensemble de ses membres pour la thématique "gestion des sites patrimoniaux", a permis de faire prendre en charge la venue à l'Atelier de travail et d'échanges sur la gestion et la mise en valeur de sites paléo- métallurgiques du Burkina Faso et d'Afrique de l'Ouest de deux gestionnaires de sites burkinabé par la DAECT. Ce label du programme PACT2, est attribué pour trois ans par la Délégation à l'action extérieure des collectivités territoriales (DAECT) du Ministère des Affaires étrangères.

Actions de coopération des membres du RGSF

En 2013, plusieurs actions de coopération de site à site se sont poursuivies et de nouvelles ont émergées, le RGSF soutient ces actions dans le cadre du Pôle international :

- Coopération entre les sites de Kilwa Kisiwani - Songo Mnara en Tanzanie et l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort autour de la valorisation du patrimoine, du tourisme durable et de la planification urbaine, suite de la mise en relation par le RGSF et le MAE. En 2013, deux grands projets ont reçu leur aval et les financements qui les accompagnent – un financement européen pour un projet partenarial avec l'ONG CRAterre et un projet de coopération triennal entre les deux sites qui sera accompagné financièrement par la DAECT (MAE).
- Coopérations libanaises de la Communauté de Communes Vallée de l'Hérault (gestionnaire du Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault) : En plus de la coopération avec deux fédérations de municipalités au Liban - celle de Haut Jord Bhamdoun (sur les Monts du Liban) et celle de Baalbeck sur l'élaboration ou révision des Plans stratégiques de développement local des territoires concernés (français et libanais), la communauté de communes a lancé une coopération avec Byblos. Cette coopération sera approfondie dès 2014.
- Le RGSF a accompagné le Conseil général du Puy de Dôme dans sa recherche de sites géologiques africains avec lesquels développer une coopération décentralisée pour mettre à disposition son expérience acquise dans l'élaboration de sa candidature à l'inscription sur la Liste du patrimoine mondial. Une coopération avec l'Ethiopie se profile pour 2014.
- En plus d'accueillir le premier atelier international du RGSF, le Grand Site du Massif du Canigó a organisé du 30 septembre au 4 octobre 2013 un séminaire de coopération réunissant plusieurs sommets emblématiques du pourtour méditerranéen (Sainte Victoire, Razlog, Olympe,...). Cette rencontre avait pour objectif d'ébaucher des projets de coopération à l'échelle de ce futur réseau de sommets emblématiques.

**4. Accueil de délégations et missions à l'étranger**

Accueil de délégations

En dehors des coopérations décentralisées, en 2013, le RGSF a accueilli à Paris le directeur de la qualité du Ministère du Tourisme d'Oman.

De nombreux Grands Sites ont également accueilli des délégations internationales venues de Chine, de Croatie, du Monténégro etc.

Missions à l'étranger

- En mars 2013, à la demande du Ministère des ressources naturelles et du tourisme de Tanzanie, Anne Vourc'h a animé un atelier de trois jours, avec les responsables des sites majeurs de Tanzanie. La Tanzanie étant actuellement en cours de décentralisation, le ministère souhaitait réfléchir à la création d'une politique et d'un réseau de sites inspiré de la politique des Grands Sites de France et du RGSF. A l'issue de cet atelier, le concept des "Great Heritage Sites of Tanzania" a été lancé par le Ministère des ressources naturelles et du tourisme. Cette mission était entièrement prise en charge par le MAE.
- En avril 2013, Bertrand Gauvrit a représenté le RGSF en tant qu'intervenant expert au Séminaire régional sur la protection et la valorisation des biens culturels à Sarajevo. La mission a été entièrement prise en charge par le MAE.

- En juillet 2013, à l'invitation de la Cité de l'architecture et du patrimoine (Observatoire de l'architecture de la Chine contemporaine), Bertrand Gauvrit a participé au Séminaire de coopération Franco-Chinoise sur les Patrimoines culturels ruraux : "Développement social, protection et transmission des patrimoines" dans le Guizhou (Chine). Le billet d'avion aller-retour Paris-Chine ainsi que les frais sur place en Chine ont été entièrement prises en charge par les autorités chinoises.
- En novembre 2013, Lucie Para a représenté le Pôle international et le RGSF à la conférence européenne "Patrimoine culturel et stratégie européenne 2014-2020 – vers une approche intégrée", organisée par la présidence lituanienne de l'UE à Vilnius. Dans un atelier sur le patrimoine et l'environnement, elle a présenté la gestion intégrée des Grands Sites de France et la façon dont cette gestion s'inscrit dans les programmes européens (FSE, FEADER etc.) pour montrer l'importance de la transversalité des missions de gestion d'un site patrimonial et la non-dissociabilité entre le patrimoine naturel et culturel dans les grands paysages. La mission a été prise en charge par les organisateurs.
- Fin 2013, Frédéric Gauthier, directeur du Grand Site de France Solutré Pouilly Vergisson, a effectué une mission dans le Yunnan (Chine), à l'invitation des autorités chinoises, suite à un accueil de délégation en Bourgogne au mois de juillet 2013.

Intervention de Lucie Para à la conférence "Patrimoine culturel et stratégie européenne 2014-2020 – vers une approche intégrée" à Vilnius, novembre 2013 ©Ministère de la Culture de Lituanie

## II. 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 (Arts et Métiers ParisTech de Cluny, UNESCO, Conseil régional de Bourgogne, Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray…), qui s'est dessiné dès les années 2007-2009 autour des premières formations organisées à Cluny, s'est élargi de façon importante depuis. Pour l'édition 2013, nous avons pu obtenir le patronage de Mme Irina Bokova, directrice générale de l'UNESCO.**

Le Pôle international francophone a été financièrement soutenu en 2013 par :

- le Conseil régional de Bourgogne
- le Ministère des Affaires étrangères. 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.
- la Convention France-UNESCO avec un soutien permettant d'octroyer des bourses aux stagiaires
- de nombreuses contributions en nature

Les autres partenaires du projet :

- UNESCO qui a accordé son patronage à la formation d'octobre 2013
- Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO
- Commission nationale française pour l'UNESCO
- Association des biens français du patrimoine mondial
- ICOMOS France
- Ministère de la Culture et de la Communication
- Ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie
- Centre des monuments nationaux
- Université de Bourgogne
- Ecole Arts et Métiers ParisTech de Cluny
- EPCC de Bibracte (Grand Site de France de Bibracte - Mont Beuvray)

Ouverture de la formation à Bibracte par M. Villaret, Président du RGSF et l'ensemble des partenaires du Pôle ©Lucie Para/RGSF

Parmi les partenaires, on soulignera les intervenants à la formation 2013 à Cluny et l'ensemble des sites qui se sont portés candidats pour accueillir des stagiaires en immersion :

- Amiens Métropole
- Centre des monuments nationaux (Abbaye de Cluny)
- Grand Site de France de la Baie de Somme
- Grand Site de France de Bibracte - Mont Beuvray
- Grand Site de France du Puy de Dôme et le site candidat à l'inscription sur la Liste du patrimoine mondial "Chaîne des Puys - faille de Limagne"
- Grand Site de France du Puy Mary-Volcan du Cantal
- Grand Site de France de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault
- Grand Site de France Sainte-Victoire
- Grand Site de France de Solutré-Pouilly-Vergisson
- Grand Site de la Dune du Pilat

- Mission Val de Loire
- UNESCO
- Union REMPART
- Ville d'Albi (Cité épiscopale d'Albi)
- Ville de Cluny

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 d'octobre 2013, c'est ainsi un réseau d'institutions, d'acteurs et de site patrimoniaux qui s'est renforcé, 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.**

## 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 s'est appuyée notamment sur l'évaluation faite de la précédente édition, organisée à Cluny du 4 au 14 décembre 2011. L'édition 2013 a eu lieu du 7 au 18 octobre.

**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.

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 2013 de cette formation s'appuie sur l'expérience et les évaluations des précédentes sessions de formation organisées à l'Abbaye de Cluny en 2007 et 2009 par le campus clunisien de l'école Arts et Métiers ParisTech puis, en 2011, par le Réseau des Grands Sites de France. Les éditions 2007, 2009 et 2011 se sont déroulées sous l'égide du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO et/ou de la Commission nationale française pour l'UNESCO et ont accueilli 67 stagiaires de 33 pays.

L'analyse des évaluations des stagiaires de 2007 et 2009 et 2011, dont les attentes ont été fortement réaffirmées dans les dossiers des candidats 2013, 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 2013 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 tout comme aux intervenants (gestionnaires de Grands Sites de France, de sites inscrits sur la Liste patrimoine mondial de l'UNESCO, 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. Après la formation d'octobre 2013, cette plateforme d'échanges compte 93 membres de 28 pays.

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

Photo du groupe dans les jardins de l'Abbaye de Cluny ©Lucie Para/RGSF

## IV. Programme de la formation, intervenants, formateurs

La formation intensive intitulée "Construire ensemble l'avenir des sites patrimoniaux : Elaborer et mettre en oeuvre une gestion durable" est destinée aux gestionnaires de sites patrimoniaux en poste. La formation doit également poser une base solide pour la constitution d'une véritable communauté d'échanges, alimentée par l'ensemble des participants des formations internationales 2007, 2009, 2011 et 2013 ainsi que d'autres gestionnaires et personnes concernées qui sont membres.

**En 2013, le programme de la formation, très dense, mais allégé par rapport à la session 2011, se composait de trois parties :**

- une semaine de formation en séminaire résidentiel dans le Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray pour l'ensemble des 11 stagiaires
- un stage en immersion de trois jours de chaque participant dans un site partenaire, choisi de manière individuelle en fonction des besoins et attentes du stagiaire
- une journée de conclusion à l'UNESCO à Paris

**La semaine à Bibracte était composée de six temps forts :**

1. la présentation par chacun des participants de son site, des enjeux, questions et difficultés qu'ils rencontre, de deux questions principales qu'il cherche à travailler durant la formation
2. une session sur les fondamentaux de la préservation, la gestion et mise en valeur de sites patrimoniaux dans une perspective de développement durable
3. trois visites de terrain
    - site et musée à Bibracte avec la rencontre de l'équipe chargée de la gestion du site et un point sur les nouvelles technologies utilisées pour l'interprétation d'un site "invisible"
    - Cluny en deux temps : visite de l'Abbaye avec l'Administrateur de l'Abbaye de Cluny (CMN) puis visite de la cité-abbaye avec le maire de la ville de Cluny
    - Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson avec un accent sur la Maison de site, le musée, les aménagements sensibles effectués sur le site et un échange sur les chantiers d'insertion
4. des ateliers thématiques, dans lesquels les participants, en petits groupes, approfondissaient des questions particulières
5. une demi-journée de restitution avant le départ en stage d'immersion, par chaque participant, de l'avancée de sa réflexion au regard des questions qu'il avait en venant à la formation et des éléments qu'il voudrait développer pendant les trois jours d'immersion
6. des moments de convivialité et de découverte des sites de l'autre de façon ludique

Les participants et partenaires de la formation 2013 lors de la soirée d'ouverture à Bibracte ©Lucie Para/RGSF

**Les stagiaires sont par la suite partis en immersion**

1. trois jours dans un site choisi "sur mesure" avec un programme de visites et rencontres sur mesure
2. rencontres les gestionnaires du site et avec leurs partenaires sur le terrain (inspecteurs des sites, gestionnaires de réserves naturelles, propriétaires de chambres d'hôtes etc.)

**Une journée de conclusion à l'UNESCO**

1. une nouveauté pour 2013, l'importance de faire la conclusion de la formation après l'immersion est ressortie comme primordiale des évaluations de l'édition 2011
2. ce moment de conclusion est à la fois un bilan de la formation et un échange sur les manières de poursuivre au travers des activités du Pôle et un moment de rencontre entre les stagiaires et les membres du Comité de pilotage du Pôle ainsi que certains intervenants et sites d'accueil présents à ce moment de restitution

## V. Stagiaires retenus pour la formation

11 professionnels en fonction, venant de 7 pays d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Océanie ont participé à Bibracte 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 à certaines Ambassades ciblées 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 la 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
- Conseil régional de Bourgogne et ses partenaires internationaux
- Anciens des formations 2007, 2009 et 2011
- Ecole du patrimoine africain

Un comité de sélection a été constitué, émanation du comité de pilotage. Il a examiné 25 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. En plus de ces éléments demandés déjà en 2011, une lettre de recommandation de la structure employeur du candidat a été demandée. Cet élément sera encore à renforcer pour l'édition 2015 de la formation.
L'examen des candidatures s'est fait en deux étapes : lors de la réunion du Comité de pilotage le 22 avril 2013 puis une sélection complémentaire en été 2013.

**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.

Quinze candidats on été retenus dont onze ont au final pu se rendre à la formation :

**Afrique :**

- Mali : Villes anciennes de Djenné, M. Mamadou N'Dah Samaké
- Niger : Parc régional W, M. Mahaman Ibrahim Hamidou
- Sénégal : Parc national des oiseaux de Djoudj, M. Serigne Modou Sarr
- Togo : Réserve de Faune d'Abdoulaye - Forêts communautaires, M. Aboudoudjalilou Alassani
- Tunisie : Médina de Tunis, Mme Amel Meddeb Ben Ghorbel

**Asie :**

- Cambodge : Musée provincial de Battambang, M. Sophorn Kim

**Europe :**

- France : Beffrois de France, M. Cédric Ludwikowski
- France : Forêt de Saoû, M. Bernard Cusenier
- France : Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray, Mme Laïla Ayache
- France : Site archéologique de Saint-Blaise, M. Bernard Calvia

**Océanie :**

- Nouvelle-Calédonie/France : Lagons de Nouvelle-Calédonie, Mme Dolorès Bodmer

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

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

## VI. Bilan de la formation par les stagiaires

A la fin de la formation, chaque stagiaire a rempli un questionnaire d'évaluation en ligne. Ce questionnaire concernait :

- la formation résidentielle à Bibracte avec les visites de terrain
- le stage d'immersion
- la journée de conclusion

**1. Le bilan global**

Généralement, tous les participants ont jugé la formation très intéressante et utile dans leurs fonctions respectives. La composition du programme a été appréciée (densité, chronologie, visites de terrain, travail thématique avec diverses études de cas et travail en petits groupes, échanges avec les intervenants, entre les participants, qualité de la documentation fournie...).

La durée de la formation de deux semaines y compris les voyages a été généralement jugée correcte et compatible avec l'emploi et la charge de travail des participants.

Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson, un des sites d'immersion ©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. Les conditions de travail étaient très bonnes, une grande amélioration par rapport à 2011. L'hébergement et la restauration ont également reçu des évaluations positives.

La composition de la formation en séminaire résidentiel (6 jours), en stage d'immersion (3 jours) et journée de conclusion à Paris est jugée pertinente par les participants. Certains mentionnent que la durée du stage en immersion pourrait être prolongée. Le stage en immersion est plébiscité notamment pour son côté pratique et sur mesure et qui permet de voir sur le terrain les éléments évoqués pendant la semaine en séminaire résidentiel. Une grande partie des stagiaires comptent poursuivre les échanges avec le site qui les a accueilli en immersion. Le moment de conclusion à Paris est important pour les stagiaires et, peut-être encore plus pour les formateurs et les partenaires du Pôle international car il permet de voir les avancées que les stagiaires ont pu faire en deux semaines.

Tous les stagiaires ont considéré la formation comme adaptée à leurs besoins et ils ont pu avancer sur les deux questions majeures qu'ils se posaient en venant à la formation. Ils sont également 100% à dire qu'ils recommanderaient la formation à des collègues. La diversité des sites (sites naturels, culturels, mixtes) a été plébiscitée par tous comme un vrai atout de la formation, permettant l'ouverture d'esprit et facilitant l'échange.

Journée de conclusion à l'UNESCO ©Lucie Para/RGSF

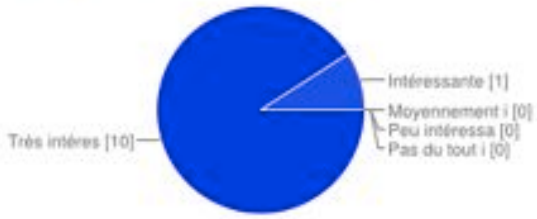
Le mois d'octobre reste assez froid, même si les conditions météorologiques étaient nettement meilleures en comparaison avec l'édition 2011. Afin d'améliorer les conditions pour les visites de terrain et les immersions pour un public aussi divers, un moment d'été serait à envisager pour la prochaine édition de la formation.

## 2. Résultats quantitatifs et qualitatifs du questionnaire d'évaluation fait par les stagiaires

NB : L'absence de certains numéros de questions est liée au fait qu'il s'agissait de questions ouvertes et qualitatives et donc non-exploitables graphiquement ou bien de questions quantitatives mais avec une exploitation graphique limitée.

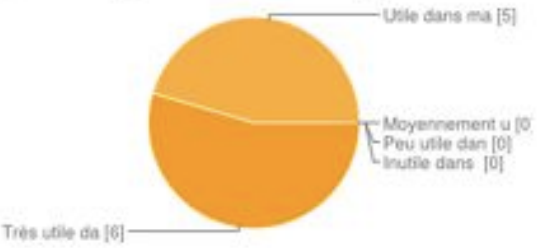
### APPRECIATION GLOBALE

**1a) L'intérêt global de la formation ?**



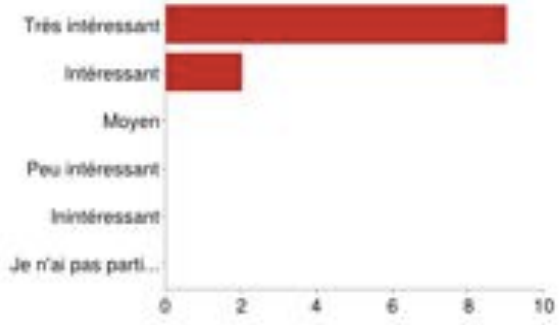

| | | |
|---|---|---|
| Très intéressante | 10 | 91% |
| Intéressante | 1 | 9% |
| Moyennement intéressante | 0 | 0% |
| Peu intéressante | 0 | 0% |
| Pas du tout intéressante | 0 | 0% |

**1b) L'intérêt global de la formation pour votre fonction ?**




| | | |
|---|---|---|
| Très utile dans ma fonction | 6 | 55% |
| Utile dans ma fonction | 5 | 45% |
| Moyennement utile dans ma fonction | 0 | 0% |
| Peu utile dans ma fonction | 0 | 0% |
| Inutile dans ma fonction | 0 | 0% |

**A Bibracte**




| | | |
|---|---|---|
| Très intéressant | 9 | 82% |
| Intéressant | 2 | 18% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Peu intéressant | 0 | 0% |
| Inintéressant | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Ils ont dit des facteurs ayant rendu la formation utile et intéressante à Bibracte :**

*"Les facteurs intéressants étaient la diversité des sites, le contenu de la formation, l'esprit de groupe qui a permis à chacun de se faire accepter et accepter les autres, l'ambiance du groupe et la courtoisie, le nombre d'acteurs présents, la documentation, la taille du groupe (moins de 15 personnes) ainsi que les échanges et les enseignements tirés de la formation."*

*"Le site en lui même et le choix judicieux des intervenants, des sujets traités et des échanges qui ont eu lieu malgré la diversités des préoccupations et des problématiques posés par les 11 participants."*

*"La qualité des interventions et des échanges avec intervenants et participants."*

*"J'ai apprécié notamment la diversité des sites, des participants et des spécialistes sollicités, l'adaptation des thématiques traitées au cours des ateliers à nos propres sites et besoins, les travaux en groupes restreints de discussion, l'implication des jeunes étudiants présents à Bibracte à l'atelier "Objet qui raconte mon site", le cadre très adapté pour la formation, la soirée festive à la fin du séjour."*

*"L'accueil qui nous a été réservé, les visites du site archéologique, du musée, la convivialité au sein du groupe."*

*"Les interventions étaient bien choisies, les échanges fructueux, les expériences des autres sites étaient utiles, les exercices en commun instructifs sur la façon d'aborder une même thématique..."*

*"Echanges très fructueux avec des gestionnaires de biens variés mais se rejoignant sur des problématiques concrètes de gestion."*

*"Une formation intensive bien dosée, dans un cadre convivial et très calme, sans aucun dérangement."*

*"Le partage d'expériences professionnelles et d'approches culturelles très riche avec des personnes très impliquées et engagées dans leur travail, la qualité et diversité des intervenants, la qualité des sites visités , la convivialité et la richesse des relations humaines nouées au delà des temps de formation."*

*"La formation a abordé des domaines que je ne connaissais pas : patrimoine mondial, gestion intégrée... me permettant de voir mon site sous un autre angle. J'ai apprécié le programme, les intervenants et les stagiaires."*

*"A Bibracte, j'ai été particulièrement intéressé par le développement du public touristique, la gestion du musée, les expositions et les inventaires, la documentation. Tous les points évoqués concernent mes travaux actuels dans mon site."*

**Ils ont dit des facteurs ayant rendu la formation utile et intéressante en immersion et des points à améliorer :**
*"Les échanges avec les autres acteurs, la découverte de nouveaux sites et les contacts échangés, un moyen pour comparer notre site avec les autres, les idées de projets développés après immersion, le nombre de sites visités sur un territoire. Par contre, la durée de séjour en immersion était trop courte."*

*"Pour ma part, je félicite les organisateurs pour le choix de mon site d'immersion, pour la simple raison qu'ils ont pris la peine de bien saisir mes questionnements et de choisir un centre ancien qui a pratiquement suivi le même parcours pour la gestion de son espace urbain et architectural que le site dont je m'occupe."*

*"L'animation des maisons de site et leur contribution dans la valorisation du territoire, le niveau d'intégration des visiteurs aux habitants à travers l'accueil dans les chambres d'hôtes, le dynamisme de l'équipe de gestion du site, l'échange avec les gestionnaires du site et les homologues forestiers, la découverte du paysage et de la biodiversité du site."*

Visite de l'Abbaye de Cluny avec François-Xavier Verger, son administrateur et découverte des outils numériques ©Lucie Para/RGSF

Visite de la cité-abbaye de Cluny avec Jean-Luc Delpeuch, maire de la ville de Cluny ©Lucie Para/RGSF

"*L'accueil, la disponibilité de la représentante du site, les visites des sites et des musées, la participation aux différentes rencontres.*"

"*Cela m'a permis de voir une autre façon de gérer un site et m'a apporté une vision de comment on gère un Grand Site de France. Malheureusement, du fait de mon manque de temps (départ du stage après 1 jour pour des raisons professionnelles) je n'ai pas pu approfondir.*"

"*Immersion parfaite car réalisée au sein de réseaux similaires permettant ainsi des comparaisons efficaces sur la gestion de biens sériels.*"

"*Le stage en immersion était très intéressant, il m'a permis de voir la réalité entre deux sites différents de deux pays différents tant sur la culture, la gestion et le niveau de développement.*"

"*Les visites de deux maison de sites, des aménagements intégrés effectués pour accueillir le public (diffusion des poches de stationnement en lien avec les départs de randonnées...), participation des acteurs économiques du territoire à la valorisation du site, richesse des échanges avec l'équipe de gestion.*"

"*L'immersion permet d'aborder plus concrètement la mise en oeuvre des actions avec un aperçu des problèmes inhérents. J'ai apprécié le personnel, le programme proposé et le choix du lieu comparable à mon site.*"

"*Les rencontres avec des personne spécialistes à qui on a le temps pour poser des questions qu'on veut et qui nous aident dans notre travail.*"

| | | |
|---|---|---|
| Très intéressant | 4 | 36% |
| Intéressant | 6 | 55% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Peu intéressant | 0 | 0% |
| Inintéressant | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 1 | 9% |

**Ils ont dit des facteurs ayant rendu la journée de conclusion de la formation utile et intéressante et des points à améliorer :**

"*Facteurs intéressants : le lieu qui est une grande institution, la présence de personnalités invitées. Pour la prochaine formation, il reste à améliorer : le déplacement entre le lieu d'hébergement et l'UNESCO, la programmation des retours vers les aéroport: certains n'ont pas pu assister jusqu'à la fin de la journée (visite des bâtiments).*"

*"Déjà le fait d'être au siège de l'UNESCO et d'assister à la séance de clôture est une opportunité en soi, et surtout de voir l'intérêt que porte cet organisme à ce genre de formation et d'échanges ne fait que booster l'envie d'aller en avant et de ne pas baisser les bras."*

*"Il est pertinent de faire un retour sur expérience de la formation "à chaud". La visite du siège de l'UNESCO était belle."*

*"La présentation des prochaines étapes de chaque participant était très pertinente pour clore la formation. J'ai aussi apprécié la visite guidée du siège de l'UNESCO."*

*"La présence dans les locaux de l'UNESCO, la qualité des échanges et la remise des documents."*

*"Etant gestionnaire d'un bien inscrit sur la Liste du patrimoine mondial, une journée de conclusion dans le sanctuaire de l'UNESCO permettant, après plusieurs jours en immersion, de se retrouver et d'échanger sur nos expériences respectives se révèle être très importante et profitable."*

*"A l'UNESCO le cadre était favorable non seulement pour présenter une synthèse mais aussi de faire la connaissance du lieu et des locataires. Préparer la conclusion m'a beaucoup aidé pour un apprentissage de l'esprit de synthèse."*

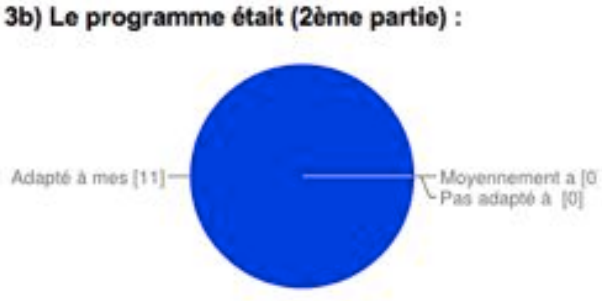
*"La visite du siège de l'UNESCO était passionnante."*

*"Cela permet d'avoir un retour de l'ensemble des stagiaires, d'avoir un sentiment d'appartenance à la grande famille de la "protection et gestion du patrimoine". La visite était très intéressante. Faire la journée de conclusion à l'UNESCO, c'est la cerise sur le gâteau."*

*"La journée de conclusion était riche en conseils des intervenants et en idées des participants."*

**Evaluation du programme, commentaires et suggestions pour la prochaine édition de la formation :**

| | | |
|---|---|---|
| Trop dense | 4 | 36% |
| Equilibré | 7 | 64% |
| Trop peu dense | 0 | 0% |




| | | |
|---|---|---|
| Adapté à mes besoins | 11 | 100% |
| Moyennement adapté à mes besoins | 0 | 0% |
| Pas adapté à mes besoins | 0 | 0% |

*"Il serait bien d'augmenter le nombre de jours de formations pour la rendre moins dense."*

*"Bien que le programme était dense, cela me convenait tellement ça a été enrichissant et l'ambiance était décontractée. Je pense que l'important c'est le choix de la matière, tant que c'est intéressant, les participants s'y mettent et le temps*

*n'aura plus d'importance surtout quand c'est clôturé par une soirée festive où tout le monde oublie la fatigue et le challenge de la semaine de la formation avant de partir en immersion.*"

"*Il pourrait être utile de donner encore plus de place à la présentation et à l'analyse partagée de cas concrets (par ex des sites où la gestion intégrée a été tentée mais s'est heurtée à des difficultés importantes...). Il manquait peut-être un point sur les dispositifs légaux de protection de l'environnement, au-delà des inscriptions sur la Liste du patrimoine mondial.*"

"*Le programme définitif n'a pas été vite arrêté et des ajustements ont été répétés par rapport à l'ordre prévu.*"

"*La procédure de l'inscription d'un site sur la Liste du patrimoine mondial, l'élaboration du plan de gestion d'un site classé, la conservation d'un site archéologique, la gestion d'un musée local sont parmi mes préoccupations qui ont été prises en compte.*"

"*Il serait utile d'avoir plus de temps d'échange et de débat avec les stagiaires sur la gestion de leur sites.*"

"*Peut-être un rééquilibrage des problématiques afin de tenir compte des sites n'étant pas ou n'ayant pas vocation a être reconnu Patrimoine mondial. Intégrer d'autres réseaux/labels à la formation.*"

"*Augmenter le temps d'immersion; rendre moins dense les cours intensifs et prévoir une journée de synthèse individuelle avant l'immersion.*"

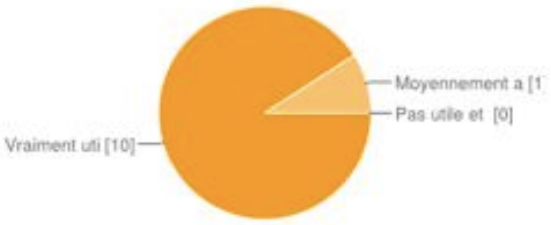
"*Peut être une place un peu excessive consacrée à l'inscription au patrimoine mondial (avec quelques redondances d'interventions) et une place insuffisante consacrée aux équipements d'accueil du public et à leurs espaces d'interprétation et de médiation.*"

"*En arrivant sur la formation, le programme me semblait peu adapté à mes besoins, j'étais venu pour une formation en lien direct avec la gestion de sites archéologiques, mais au fil de la formation, j'ai découvert d'autres centres d'intérêt. La partie "patrimoine mondial" était un peu longue.*"

"*Le programme est très riche. Il serait bon de réduire le nombre de jour où la formation se poursuit après le dîner. Il faudrait également mieux prendre en compte le problème du décalage horaire pour certains.*"

**VISITES DE TERRAIN**

**4a) La visite du site de Bibracte vous a t-elle parue (site et musée) :**




| | | |
|---|---|---|
| Vraiment utile et intéressante | **10** | 91% |
| Moyennement adapté à mes besoins | **1** | 9% |
| Pas utile et inintéressante | **0** | 0% |

**Commentaires et suggestions par rapport à la visite du Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray :**

"*Il serait bien de séparer la visite de terrain et celle du musée ou bien commencer dans le musée et terminer par la visite du site (terrain).*"

"*Cette visite est indispensable pour l'appréciation du site et pour saisir son intérêt historique. Quant au musée, son insertion dans le site, son architecture et ce qu'il offre comme matière muséologique, n'est qu'une leçon d'architecture et de réconciliation avec le passé. Surtout la visite by night c'était génial.*"

"*Pour ma part, il est toujours intéressant de savoir comment d'autres perçoivent les équipements de Bibracte.*"

*"Les commentaires sur le site, le chantier de fouilles, la visite du musée avec les commentaires, et surtout le pavillon archéologique ont été très intéressants."*

*"J'ai beaucoup apprécié la visite du musée de nuit."*

*"L'interprétation et la muséographie, à la pointe des nouveautés à Bibracte, permettent d'imaginer ce qui pourrait être mis en place ailleurs."*

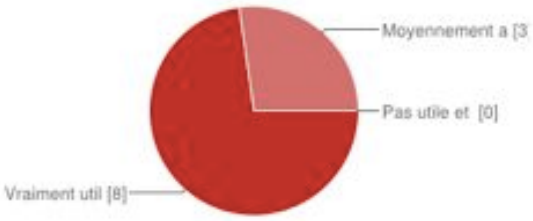
*"La visite du site et du musée était formidable et instructive."*

*"Nous avons bénéficié d'une très grande qualité des interventions et accompagnements sur le site et à l'intérieur du musée; une intervention sur la façon d'approcher le contenu des évolutions scénograhiques et leur mise en oeuvre serait la bienvenue d'autant que le directeur technique que j'ai contacté après formation a une belle expérience à partager également."*

*"On a eu le temps nécessaire avec en plus une visite nocturne. Je reste envieux du musée et des moyens dont il dispose."*

*"Le site et le musée nous ont été bien expliqués."*

**5a) La visite de Cluny vous a t-elle parue (abbaye et ville) :**




| | | |
|---|---|---|
| Vraiment utile et intéressante | 8 | 73% |
| Moyennement adapté à mes besoins | 3 | 27% |
| Pas utile et inintéressante | 0 | 0% |

**Commentaires et suggestions par rapport à la visite de Cluny :**

*"Je suis satisfait, j'ai trouvé un maire très sympa et des archéologues rompus à la tâche. L'abbaye est magnifique et nous avons bien pu comprendre son histoire."*

*"Même appréciation que la visite de Bibracte, toujours le même souci de mettre en valeur les potentialités architecturales, historiques et patrimoniales du site. La ville vit son histoire pleinement et évolue en toute sérénité et symbiose."*

*"Quand bien même différent de mon site qui est un site naturel, la conservation de l'Abbaye et l'architecture ancienne de quelques bâtiment dans la ville de Cluny, orientent nos étapes pour la valorisation des vestiges dans les villages riverains des aires protégées au Togo."*

*"J'ai été ravi de voir l'implication du Maire dans la conservation et la valorisation du patrimoine, l'engagement et l'attachement de l'administrateur à son patrimoine. J'ai également apprécié la visite du chantier de fouilles."*

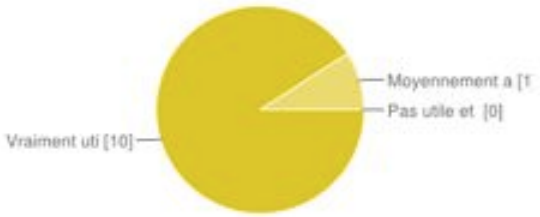
*"J'ai adoré car cela permet de traiter des thématiques comme la valorisation d'un patrimoine physiquement disparu mais encore bien présent, ou encore de se poser la question de la relation entre une ville ayant son propre patrimoine et une abbaye, mondialement connue drainant des quantités de visiteurs importantes."*

*"Les visites guidées ont été très bien expliquées, la conservation des monuments historiques pour les générations futures est bien faite."*

*"Très intéressant de nous avoir présenté les approches patrimoniales de l'Etat et la volonté d'intégration du site au tissu urbain présentée par le Maire (approches contrastées). Mettre davantage en valeur les outils numériques développés (réalité augmentée) pour faire revivre le patrimoine disparu. Ceci a un intérêt indéniable pour de nombreux sites patrimoniaux."*

"*En plus de Bibracte, on a pu découvrir un autre type de mise en scène encore plus technologique : impressionnant.*

**6a) La visite du Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson vous a-t-elle parue :**




| | | |
|---|---|---|
| Vraiment utile et intéressante | **10** | 91% |
| Moyennement adapté à mes besoins | **1** | 9% |
| Pas utile et inintéressante | **0** | 0% |

**Commentaires et suggestions par rapport à la visite du Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson :**

"*Intéressant. Prochainement il faudrait y aller tôt le matin pour pouvoir monter sur la roche de Solutré.*"

"*Ce qui m'a frappé dans cette visite, c'est comment mettre en évidence des valeurs historiques au service du tourisme culturel, sans pour autant défigurer le site, ni perturber la vie paisible des habitants.*"

"*La visite du Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson est une ouverture sur la valorisation des forets classées au Togo.*"

"*Un moment de sensation car j'avais longtemps entendu parlé de ce site sans voir, le musée est impressionnant et la technique de conservation avec la pierre sèche. La visite est non seulement culturelle mais sportive aussi.*"

Visite du Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson ©Lucie Para/RGSF

"*Même si les sites naturels ne sont pas ma priorité, cette visite et les échanges engendrés avec les autres participants permettent un enrichissement général sur les problématiques de gestion.*"

"*Bonne visite. Il faudrait prévoir à l'avenir un exposé en salle avant la visité guidée.*"

"*Il serait intéressant de mieux identifier les enjeux des relations entre la maison de site et le site lui-même.*"

"*Les trois visites de sites étaient très différentes donc très intéressantes.*"

**7a) En immersion, les échanges vous ont-ils paru :**

| | | |
|---|---|---|
| Vraiment intéressants et utiles | **11** | 100% |
| Moyennement intéressants et peu utiles | **0** | 0% |
| Pas intéressants et inutiles | **0** | 0% |

**Quelles sont les principales idées-clés que vous retirez de ce stage en immersion pour la gestion de votre propre site ?**

"*Pour moi, je retiens : l'éducation à l'environnement, l'écotourisme et le développement durable, l'importance de développer la recherche scientifique, la création d'un centre d'interprétation et d'un site Internet, les activités génératrices de revenus pour les riverains du site.*"

"*Il ne suffit pas d'avoir les moyens pour bien gérer un centre historique, il faut plus que ça, tout d'abord la volonté et ensuite une vrai vision globale à long terme qui vise la pérennité de toute intervention, il ne s'agit pas de prévoir des*

*projets ponctuels sans avenir, car ce serait un gaspillage d'argent sans suite et sans logique de continuité. Et enfin, il faut faire une vrai réconciliation avec le centre ancien, car plus on respecte les valeurs patrimoniales, plus on a les possibilités d'intervenir, d'évoluer et de bien le gérer.*"

M. Sarr du Parc national des Oiseaux de Djoudj au Sénégal en visite du Banc d'Arguin avec les techniciens de la Réserve naturelle lors de son stage en immersion
©Louise Poupin/Grand Site de la Dune du Pilat

"*L'intégration des visiteurs et des communautés, l'animation culturelle et pédagogique, l'illustration du site notamment en exposant des objets d'origine.*"

"*L'engagement des responsables du site et des communes et de la communauté de communes concernés à conserver leur territoire et leur patrimoine.*"

"*Le savoir-faire par rapport a la mise en valeur du site (paysages, métiers, maintien d'une certaine cohésion...), la gestion orientée vers le tourisme tout en maintenant des "traditions" locales et la gestion des difficultés liées aux érosions et a la montée des eaux en parallèle aux volontés locales fortes.*"

"*Méthodologie de travail, relations entre le réseau et les composantes, question de l'apport de chacun... Des réflexions de base mais cruciales pour la vie d'un réseau et son développement.*"

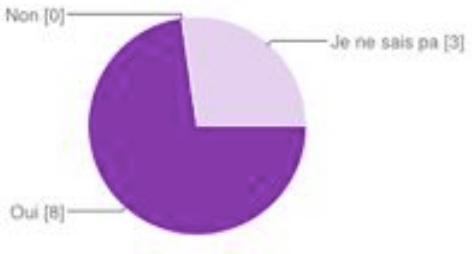
"*Ce sont surtout le mode de gouvernance, la gestion du site et des visiteurs ainsi que la bonne structuration des organes de gestion.*"

"*La participation des acteurs économiques et associatifs (domaines viticoles, association contribuant à la revégétalisation du site, offices de tourisme) à la préservation du site et à sa valorisation.*"

"*L'importance de la gestion intégrée, la polyvalence, le rôle primordial de l'équipe de gestion.*"

"*Le travail sur les inventaires, la documentation, la gestion, l'exposition et la valorisation et le développement des publics.*"

**7c) Avez-vous l'intention de poursuivre les relations avec le (les) site(s) d'accueil ?**




| | | |
|---|---|---|
| Oui | 8 | 73% |
| Non | 0 | 0% |
| Je ne sais pas encore | 3 | 27% |

**Si oui, comment comptez vous poursuivre ces relations ?**

"*Echanger avec les gestionnaires des sites (j'en ai visité plusieurs lors de l'immersion) sur les problématiques les plus récurrentes dans notre aire protégée. Si possible revenir et faire venir les autres chez moi. Mettre en place un projet d'éducation environnementale avec l'appui d'un ou des sites visités. Eventuellement, l'idée d'un jumelage.*"

"*Déjà, j'ai commencé par tisser des liens via Internet, j'ai discuté avec mes supérieurs pour évoquer l'idée d'un éventuel jumelage ou partenariat. L'idée leur a paru inintéressante et reste à concrétiser.*"

"*L'animation d'un pôle d'échanges de communautés et de gestionnaires, plaidoyer pour l'organisation de la 5ème édition de la formation intensive au Togo !*"

"*Continuer à échanger par email, coopérer entre sites, éventuellement faire des stages.*"

"*Rester en contact par des échanges emails, par des participations à des colloques et autres séminaires, par la visite des autres sites découverts lors de la formation autant ceux des formateurs que des stagiaires. Ce qui m'en empêcherait serait surtout mon manque de disponibilité dû a la charge de travail que j'ai au sein de la collectivité qui m'emploie.*"

"*Sollicitations ultérieures sur des problèmes concrets afin de voir les solutions choisies et mises en oeuvre, compte-rendu de l'avancées des travaux sur les thématiques évoquées précédemment.... Je considère ces sites d'immersion un peu comme des "parrains" à qui je dois rendre compte des avancées.*"

"*Un partenariat pour la recherche scientifique dans les deux sites par des voyages d'études où l'envoi des étudiants pour des besoins de recherche.*"

**Commentaires et suggestions par rapport aux stage en immersion :**
"*L'immersion est indispensable pour comprendre ce qui se fait en matière de conservation et de protection de l'environnement, si possible augmenter la durée de l'immersion d'une journée au moins.*"

"*L'immersion est un volet assez important pour la formation, 3 jours seulement m'ont paru très courts, j'aurais aimé passer plus de temps, pour en profiter encore plus.*"

"*Le Puy Mary-Volcan du Cantal reste un symbole de la région Auvergne en France qui justifie l'attachement des habitants à l'histoire du site et la volonté manifeste de ces mêmes habitants, à la conservation et à la valorisation du caractère exceptionnel naturel et paysager du plus grand volcan d'Europe. Syndicat Mixte œuvre ardemment pour le maintien et la valorisation du site, la reconquête économique et démographique à travers l'Opération Grand Site. C'était important à voir et à vivre.*"

"*L'immersion m'a permis non seulement de faire l'expérience du site mais aussi de rencontrer des partenaires pour une collaboration future.*"

"*Les personnes sur site ont été très disponibles, mettant en oeuvre un programme qui m'a très intéressé, abordant de nombreuses thématiques : fonctionnement d'un syndicat mixte, gestion de la forêt, communication, participation des habitants, des associations, rencontre avec les offices de tourisme.*"

**ECHANGES, INTERACTIVITÉ**
**Ce qui vous paraissait enrichissant et/ou gênant et/ou ..... (remplacez par vos propres mots) dans cette diversité ?**

**8a) Le fait de rassembler des sites différents**

| | | |
|---|---|---|
| Vraiment intéressant | **11** | 100% |
| Moyennement intéressant | **0** | 0% |
| Pas intéressant et gênant dans le déroulement de la formation | **0** | 0% |

"*La diversité des sites présents lors de la formation est enrichissante.*"

"*Le point fort de cette formation est justement la diversité des sites, en tant qu'architecte urbaniste, cela m'a paru vraiment enrichissant du fait que parfois on est confronté à des contraintes assez particulières par rapport à un site donné et le fait de côtoyer des gestionnaires de sites naturels et de monuments restreints me permet d'avoir un nouveau regard et de prendre un certain recul par rapport à mes projets et mes préoccupations.*"

"*Globalement très enrichissant pour la diversité des situations et des points de vue représentés dans le groupe. Dans cette diversité, les points de convergence entre les problématiques et réflexions menées par les différents stagiaires étaient réels.*"

Stagiaires travaillant en petit groupe lors de l'atelier thématique "Patrimoine et développement durable local" ©Lucie Para/RGSF

"*De la diversité de participants (spécialistes et non spécialistes) et de différents types de sites (sites du patrimoine mondial et non), ce qui est enrichissant, c'est l'enseigne selon laquelle aucun site n'est supérieur à un autre en raison de sa taille ou son label et que l'efficacité de gestion n'est pas forcement évaluée par rapport au gestionnaires spécialistes affectés au site.*"

"*La diversité facilite la connaissance d'autres patrimoines et permet de comprendre leur besoins de gestion.*"

"*La diversité culturelle est enrichissante et permet d'avoir plusieurs visions de la gestion d'un ou de plusieurs sites. Cela permet une richesse des débats et surtout une confrontation sur des notions communes mais perçues et mises en oeuvre différemment...*"

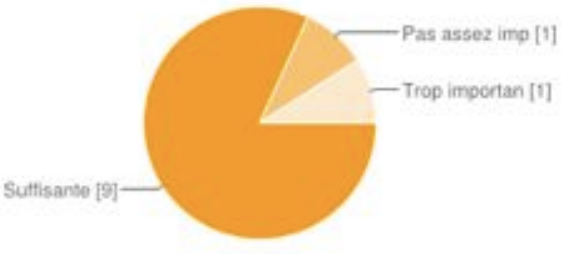
"*Sceptique au départ, j'ai rapidement changé de point de vue. Certes les sites étaient variés et distincts mais derrière cela se cache en fait une seule et unique question, celle de la bonne gestion d'un patrimoine.*"

"*La diversité permet de mieux situer l'autre et le comprendre (connaissance d'autres sites que celui qu'on représente).*"

"*La diversité permet vraiment d'élargir le champ de vision de la gestion de son propre site et d'intégrer toutes les dimensions (préservation de la biodiversité, restauration du patrimoine, participation des habitants etc.).*"

"*Il est toujours formateur d'apprendre, même si en première approche les problématiques sont différentes. La formation permet justement de laisser de coté ses préoccupations quotidiennes pour se laisser conter d'autres histoires et ainsi nous faire prendre du recul. De plus, ce n'est pas tous les jours qu'on rencontre des personnes venant de milieux aussi différents. Merci pour cette formation.*"

**9a) A Bibracte, la place des échanges avec les intervenants était-elle :**




| | | |
|---|---|---|
| Suffisante | 9 | 82% |
| Pas assez importante | 1 | 9% |
| Trop importante | 1 | 9% |

"*Sauf le temps qui manquait, ce qui fait que la formation est intensive.*"

"*Dans la convivialité et dans une parfaite symbiose la place des échanges avec les intervenants était suffisante.*"

"*Les échanges avec les intervenants permettent d'approfondir les connaissances sur les sujets discutés et de tisser des relations, ce qui rassure les stagiaires.*"

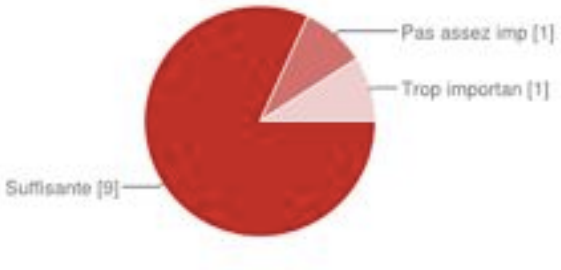
"*J'aurais tendance à dire que la place des échanges n'était pas assez importante mais surtout par rapport à la richesse des débats et non par rapport a l'organisation générale de la formation.*"

"*Bien sûr, il est toujours intéressant d'avoir plus d'interventions extérieures mais cela se serait fait au détriment d'autres enseignements... Ah si cette formation pouvait être plus longue... (je sais que c'est compliqué de dépasser quinze jours de formation.)*"

"*Entre 8h et 22h, il y a vraiment de la place pour échanger. Les intervenants ont su faire partager leur expériences et instaurer de bons échanges avec les stagiaires.*"

"*Il faudrait ajouter un jour de plus pour que les participants aient du temps pour réfléchir eux-mêmes, se concentrer.*"

**10a) La place de l'interactivité entre stagiaires était-elle :**




| | | |
|---|---|---|
| Suffisante | 9 | 82% |
| Pas assez importante | 1 | 9% |
| Trop importante | 1 | 9% |

Les stagiaires à la formation à Bibracte, en discussion avec Amélie Esséssé, architecte et experte auprès de l'UNESCO
©Lucie Para/RGSF

"*L'esprit d'équipe, la courtoisie, les échanges étaient très intéressants. Maintenir la taille du groupe à 11 stagiaires.*"

"*Pour ma part, les échanges entre stagiaires étaient intéressants mais sans doute pas aussi nombreux que pour le reste du groupe, car je ne logeais pas avec le groupe.*"

"*Amicalement et dans une parfaite satisfaction l'interactivité entre nous les stagiaires était suffisante.*"

"*L'interactivité entre les stagiaires à donné plus d'assurance et de confiance aux stagiaires malgré les différences culturelles.*"

"*C'était d'autant plus intéressant que nous venions de pays différents et que nous n'étions pas trop nombreux pour permettre cette interaction.*"

"*Le fait de se retrouver en vase clos permet de poursuivre les échanges avec les participants pendant les repas et les pauses. C'est indispensable, cela crée le sentiment d'appartenance à une famille et pousse chacun à se dépasser.*"

"*Cet interaction entre stagiaires était un des points les plus positifs de cette formation.*"

"*Le groupe était ouvert pour échanger, pas de problème. L'accueil et la soirée d'ouverture du premier jour ont également permis de faire rapidement connaissance.*"

**11a) Les ateliers thématiques en petits groupes du mercredi, vendredi et samedi introduits par des études de cas vous ont-ils paru :**

| | | |
|---|---|---|
| Vraiment intéressants et utiles | 11 | 100% |
| Moyennement intéressants et peu utiles | 0 | 0% |
| Pas du tout intéressants et inutiles | 0 | 0% |

"*Ces ateliers en petits groupes m'ont permis de connaitre certains sites.*"

"*Les travaux en groupes restreints ont permis à travers les études de cas, de comprendre que les problématiques que nous développons chacun différemment dans nos sites, sont aussi proches.*"

"*Le temps imparti était insuffisant. La prochaine fois, on pourrait permettre de traiter certains thèmes à domicile et les présenter le lendemain.*"

"*Avoir davantage d'ateliers dans la formation serait intéressant.*"

"*A mon avis, rien ne peut remplacer ces séances de travail car un avis extérieur sur son propre site est toujours intéressant. Cette diversité de participants entraîne des points de vue différents, une variété insoupçonnée de solutions et d'idées.*"

Restitution du travail en groupes ©Lucie Para/RGSF

"*Ces ateliers ont permis le partage d'expérience entre stagiaires.*"

"*Les thématiques étaient intéressantes, peut être avec un peu plus de temps le samedi, l'ensemble des stagiaires auraient pu aborder l'ensemble des thématiques.*"

"*Ces ateliers ont permis aux participants d'être plus proche l'un de l'autre.*"

**Commentaires et suggestions par rapport aux échanges et interactivité de façon globale :**

"*Les messages sont bien passés, personnellement je suis rentré au Sénégal satisfait de cette formation, des échanges.*"

"*Je suis satisfait des échanges, de l'interactivité avec les différents intervenants qui ont permis d'aller au-delà de nos attentes et du coup ont pu orienter nos étapes à mettre en œuvre dans nos sites.*"

"*Les échanges se faisaient globalement dans une très bonne ambiance, les intervenants et les organisateurs et organisatrices ont créé un cadre convivial qui dissipait toute timidité et dépaysement.*"

"*J'ai un avis très positif sur les échanges pendant la formation de façon globale.*"

"*C'était très positif.*"

"*Il serait bien de réserver un peu plus de place aux échanges avec les autres participants mais j'imagine qu'avec un tel emploi du temps, cela tient de la performance.*"

"*Les stagiaires et les intervenants étaient tous dans une position d'échange, le lieu du stage a dû y être pour beaucoup.*"

"*De façon globale, les échanges sont importants pour les participants. Ils permettent de se comprendre l'un l'autre et ils permettent à chacun de porter un regard d'évaluation sur son site.*"

## DOCUMENTATION ET SUPPORTS PEDAGOGIQUES

**13a) La documentation fournie, vous a-t-elle paru :**

| | | |
|---|---|---|
| Documentation suffisante et pertinente | **11** | 100% |
| Pas assez de documentation | **0** | 0% |
| Trop de documentation | **0** | 0% |

**Commentaires et suggestions par rapport à la documentation et aux supports pédagogiques :**
"*La documentation fournie est un vrais support pédagogique.*"

"*Faute de limitation de poids, chaque participant s'était réservé d'en prendre autant mais la documentation fournie reste suffisante et pertinente.*"

"*La documentation mise à disposition traite de la plupart de nos préoccupations et aussi la plateforme d'échanges complètera j'espère bien.*"

"*Ah si ma valise avait été plus grande...*"

"*Sans commentaires, toute la documentation nécessaire a été fournie.*"

"*Le travail de restitution des présentation effectué en fin de stage est très appréciable. Je ne me suis pas encore approprié le site de partage proposé par manque de temps mais je pense que c'est un outil essentiel pour que cette formation puisse se prolonger dans le temps , devenir "continue " en quelque sorte.*"

Visite nocturne du Musée de Bibracte et découverte des outils numériques d'interprétation du site ©Lucie Para/RGSF

**ASPECTS PRATIQUES**
Vu le nombre des graphiques relatifs aux aspects pratiques, ceux-ci sont situés dans l'annexe du document.

**Commentaires et suggestions par rapport à l'organisation de la formation :**

"*Vu l'heure de mon départ pour l'aéroport , je n'ai pas pu terminer le programme de la journée de conclusion et pour arriver à Orly avec le bagages et le transfert (RER et tram) ce n'était pas évident, mais sinon tout a été parfait et encore une fois merci pour votre l'accueil chaleureux et pour votre patience à résoudre tous nos problèmes.*"

"*En raison des horaires des vols, certains collègues n'ont pas pu faire la visite guidée du siège de l'UNESCO.*"

"*J'ai bien apprécié l'organisation dans son ensemble - à Bibracte, sur le site d'immersion et à Paris. Une visite de Paris pourrait être incluse.*"

"*Ce fut parfait à mon sens, difficile pour moi d'imaginer mieux !*"

"*Il faut choisir des périodes moins froides pour que les sahéliens puissent être confortables durant le stage.*"

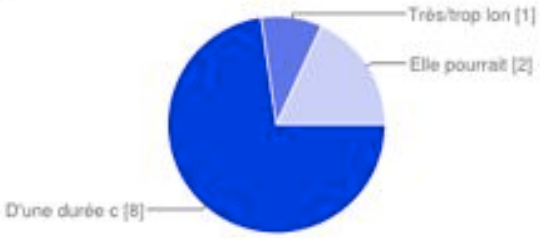
"*Le dernier jour à Paris, il faudrait un minibus pour les participants car le métro et le train c'est compliqué et on perd du temps.*"

"*Bien dans l'ensemble.*"

**POUR CONCLURE**

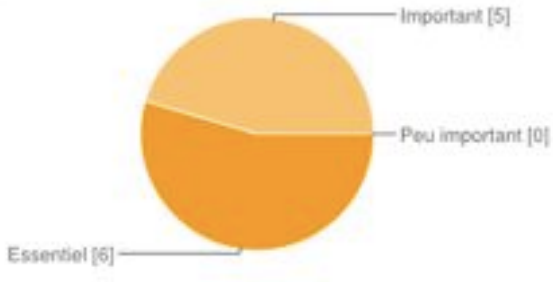
Pour participer à cette formation, les stagiaires ont dû s'absenter pendant près de 2 semaines de leur emploi (en comptant les voyages). Par rapport à leurs emplois et leur charge de travail, cette durée leur a paru :

**15) Absence du bureau**




| | | |
|---|---|---|
| D'une durée correcte et compatible | 8 | 73% |
| Très/trop longue | 1 | 9% |
| Elle pourrait être allongée | 2 | 18% |

**16a) Dans la formation, diriez-vous que le stage en immersion constitue un aspect :**




| | | |
|---|---|---|
| Essentiel | 6 | 55% |
| Important | 5 | 45% |
| Peu important | 0 | 0% |

**Y a t-il des points d'amélioration qui aurait rendu votre immersion plus profitable ?**

"*Juste la du durée de l'immersion qui pourrait être plus longue. Je l'ai déjà évoqué, je trouve que c'est très important de faire du terrain et de voir de près ce que les autres sont en train de réaliser par rapport à leur objectif du départ.*"

"*J'ai pour ma part renoncé temporairement à l'immersion car rester 2 semaines de suite hors de mon poste était compliqué à envisager (prise de poste récente).*"

"*L'immersion aurait été plus profitable si la période d'immersion avait été un peu allongée, si la période de l'année et la météo avaient permis de visiter le site qui m'a accueilli, si le directeur du site avait été moins occupé et aussi disponible que son équipe.*"

Le groupe lors de la journée de terrain à Cluny, en visite avec Jean-Luc Delpeuch, maire de Cluny ©Lucie Para/RGSF

"*J'aurais apprécié un stage plus pratique (moins de réunions, plus de terrain).*"

"*C'était bien à tout point de vue.*"

"*Hébergement à améliorer.*"

"*J'ai beau chercher, je ne vois pas. Mon immersion était parfaite.*"

"*Il faudrait que le tuteur de stage ne soit pas trop chargé pendant l'immersion pour bien encadrer le stagiaire.*"

"*Une meilleure préparation en amont mais il faut dire que mon inscription s'est faite tardivement et donc de façon un peu précipitée sur cette partie.*"

"*Pour ma part, mes objectifs ont évolué avec la formation. Un jour sur le Grand Site du Massif du Canigó m'aurait également intéressé. A voir pour une immersion de 5 jours.*"

**17a) La formation vous a-t-elle permis d'avancer sur les deux objectifs que vous vous étiez fixés au démarrage ?**

| | | |
|---|---|---|
| Oui | 11 | 100% |
| Non | 0 | 0% |

**En quoi OUI ou NON la formation vous a permis d'avancer sur les deux objectifs fixés au démarrage :**

"*Découvrir des réalités différentes, voir des similitudes avec notre site et comprendre le processus suivis par les gestionnaires des sites visités pour aboutir aux résultats.*"

"*Cette formation m'a permis d'une part de me situer par rapport aux autres (au niveau des préoccupations et des solutions préconisées) et d'autre part de relancer le projet du plan de sauvegarde de mon site, car il n'est jamais trop tard pour prendre le train même s'il est en marche, pour le site qui m'a accueilli en immersion, il leur à fallu 30 ans pour tout mettre en place et cela me rassure car c'est jouable pour nous également et je vais œuvrer pour que cela voit le jour.*"

Atelier "Objet qui raconte mon site" en présence d'étudiants en design au Lycée de Nevers ©Lucie Para/RGSF

"*J'ai désormais une perception plus fine du rôle du gestionnaire de site, mais aussi du poids des facteurs liés au contexte et des leviers pour agir. Les présentations très enrichissante de projets remettant l'humain au coeur de l'action.*"

"*La notion de gestion intégrée et le mécanisme de valorisation d'un patrimoine, face à la divergence de vision et d'objectifs de gestion des différents acteurs, le plan de gestion sa mise en œuvre sont les deux points concrets fixés. Nous avons aussi acquis une bonne compréhension du plan de gestion et de gestion intégrée qui sont des concepts émergents. Du coup un plan de gestion contribue à l'efficacité de gestion d'un site et que la gestion intégrée et participative est celle qui tient compte des aspects environnemental, social et économique. L'articulation de la gestion directe à la gouvernance doit être sur la base des concertations, négociations, implication et responsabilisation des différents acteurs dans un système gagnant-gagnant. La contribution de chaque catégorie d'acteur doit pouvoir financer les populations et l'entretien du site.*"

"'*Les diverses interventions sur les thèmes comme tourisme et développement, aménagement d'un site, gestion d'un site face l'affluence des touristes, l'élaboration d'un plan de gestion, la gestion d'un musée local m'ont permis d'avancer. J'ai également apprécié la remise de documentation, le stage d'immersion et la conclusion dans les locaux de l'UNESCO.*"

"*Dans la mesure où c'est surtout l'échange que je souhaitais et la vision d'autres gestionnaires sur des thématiques communes aux miennes cela m'a donné des idées nouvelles et permis d'avoir un certain recul sur mon travail et les perspectives à venir.*"

"*J'ai pu avancer sur mes deux questionnements : l'organisation du réseau et la gestion d'un bien sériel avec un besoin de reprendre un questionnement basique sur les relations entre le réseau et les composantes, se poser les questions relatives aux attentes, aux apports de chacun. Les échanges avec les sites d'immersion m'ont permis d'avancer et de définir une question cruciale : gestion ou gouvernance. Cela peut paraître peu mais au contraire, c'est énorme.*"

"*J'ai trouvé les réponses à mes préoccupations, le fait de venir et de voir et comparer deux sites différents et aussi grâce à la qualité de l'ensemble de la formation.*"

"*J'ai pu avancer sur mes deux questions. Sur la maîtrise d'oeuvre opérationnelle : la formation m'a permis surtout par les échanges noués à la suite de construire et finaliser le cahier des charges des études de programmation de la maison de site et de bâtir la stratégie de maîtrise d'oeuvre. Sur la place des outils numériques pour la médiation et l'interprétation : les découvertes de Bibracte et Cluny me permettent d'avancer sur la conception du projet de l'espace d'interprétation de mon site.*"

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

"*Je suis revenu avec quelques idées d'animation et d'organisation pour mon site que j'ai partagé avec mon équipe, il y a en une en cours de mise en oeuvre. Quand je suis venu à cette formation, c'était dans un cadre limité à mon site. J'en reviens avec une vision élargie, un changement d'échelle qu'il faut que j'arrive à faire partager à mes élus. Le contexte politico-administratif est très difficile actuellement pour aborder cette question.*"

"*J'ai beaucoup appris des intervenants et des participants en échangeant sur des expériences concrètes. Au delà de mes objectifs de gestionnaire, j'ai également pu améliorer ma pratique de français.*"

**Quels vous paraissent être les principaux <u>points forts</u> de la formation :**
"*L'esprit d'équipe, le groupe de cette taille est facile à gérer.*"

"*L'ambiance, le fait d'être à l'aise et d'échanger nos opinions sans complexes ni peur d'être mal jugé ou hors sujet.*"

"*La qualité des échanges et de l'écoute, la précision de l'organisation, la diversité des profils.*"

"*Les séances de travail dans les groupes restreints, le séjour et les échanges avec l'équipe de gestion et les homologues forestiers lors de l'immersion, visite de la forêt et découverte des cerfs en immersion, à la fin de la formation : la présentation des acquis, avancés et des étapes à mettre en œuvre par chaque participant à son retour dans son pays, la visite guidée du siège de l'UNESCO.*"

"*La visite du site archéologique et du musée à Bibracte, la visite de terrain des différentes composantes de mon site d'immersion, la remise de documentation, la conclusion dans les locaux de l'UNESCO.*"

"*Des échanges fructueux, des interventions utiles et bien choisies avec des gestionnaires impliqués sur leurs sites, motivés et dans une perpétuelle recherche d'innovation malgré les difficultés propres à chaque site.*"

"*Qualité, variété, cohésion et parfaite réponse aux attentes. Je pourrais en ajouter d'autres, mais voilà, à mon avis, quatre qualificatifs qui correspondent bien à la formation.*"

"*Instructif, pédagogique et convivial.*"

"*Les échanges, la participation active des stagiaires, la qualité des relations humaines.*"

"*Diversité des territoires, de thématiques abordées. Les intervenants. L'organisation.*"

"*A Bibracte, la documentation, les inventaires, la manière d'exposer au musée. En immersion : explication des questions qui restaient dans ma tête après une semaine de formation. A Paris : les idées des participants et les conseils des intervenants.*"

**Quels vous paraissent être les principaux points à améliorer de la formation :**

*"Si c'est à Bibracte qu'il y aurait la prochaine formation, il faut se mettre à la place du participant qui ne connait rien aux transports français, car pour ma part, j'ai fait de la recherche sur Internet et je me suis dit, c'est facile, il suffit de suivre les instructions. Mais malheureusement dans les gares, j'ai failli rater mon train à deux reprises. Brefs c'était de l'aventure pure et simple avec le recul c'est amusant, mais sur le coup, on peut commencer à paniquer!*"

"*Les sessions en petits groupes de réflexion étaient sans doute trop courtes et concentrées, pas assez de temps pour que les différents groupes partagent leurs réflexions avec les autres groupes.*"

"*La durée de 15 jours d'un seul tenant (peut être un frein pour certains employeurs).*"

"*Améliorer l'hébergement.*"

"*Revoir la période d'immersion car c'est trop bref, organiser une fois la formation en Afrique pour améliorer la faiblesse de gouvernance des aires protégées du continent.*"

Soirée en salle autour du thème "Pourquoi et comment travailler en réseau ?" ©Lucie Para/RGSF

"*Prolonger le temps de la formation, et du stage d'immersion, avec un stage pratique et un séjour directement sur le site d'immersion.*"

"*Avoir plus de temps d'échange sur les sites des stagiaires, avoir plus d'ateliers pratiques en petits groupes.*"

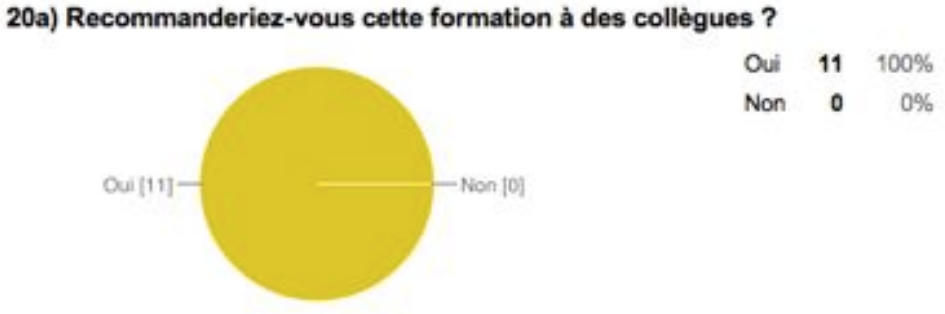
"*J'ai cherché, je cherche encore...*"

"*L'immersion est trop courte.*"

"*Les enjeux des maisons de sites dans la gestion des grands sites naturels : quelle articulation entre contenus scénographiques et espaces de découvertes extérieurs, quelle place pour la médiation et l'animation.*"

"*Un détail : je n'avais pas le programme de la formation quand je me suis porté candidat. Peut-être qu'il m'aurait inquiété au vu des thématiques, de la charge du travail et des déplacements.*"

"*A développer les thématiques de conservation préventive, muséographie et développement touristique.*"



Stagiaires en discussion lors de la soirée d'ouverture de la formation ©Lucie Para/RGSF

Visite de Bibracte-Mont Beuvray avec Vincent Guichard, directeur du Grand Site de France ©Lucie Para/RGSF

*"Cette formation serait utile pour mes collègues dans leur travail."*

*"Je la recommande pour la simple raison que pour avancer il ne faut pas hésiter à aller voir ce que les autres sont en train de faire, et comment ils font les choses. Il faut apprendre aussi comment à respecter les autres opinions, et cela ne peut se faire sans une vrai plateforme d'échanges."*

*"Pour toutes les raisons déjà évoquées."*

*"Il s'agit d'une formation-action qui n'a pas la forme académique et du coup, elle permet au participant de prendre du recul avec une ouverture d'esprit vers une nouvelle vision et objectifs de gestion des sites. Le Label Grand Site de France du RGSF, impose l'obligation de résultat d'une gestion efficace et durable."*

*"Elle est constructive et instructive. Elle donne la possibilité de tisser des relations avec d'autres gestionnaires."*

*"Pour toutes les raisons que j'ai cité plus haut mais aussi pour la bonne ambiance de stage entre les formateurs et les stagiaires."*

*"Parce qu'elle apporte des réponses, amène une réflexion et des questionnements qui ne sont que profitables. Il serait même intéressant de la refaire dans quelques années."*

*"Je recommanderais la formation à mes collègues, pour leur permettre de bien profiter de la formation et améliorer leurs compétences."*

*"Pour permettre aux gestionnaires de sites naturels de dépasser les problématiques de gestion environnementale par une approche de développement et d'ancrage territorial associant tous les acteurs du territoire dans lequel est inscrit le site."*

*"Oui, car elle a rempli parfaitement l'objectif de ce qu'on attend d'une formation : ouvrir l'esprit, donner des outils pertinents, rencontrer des personnes intéressantes et donner également "la pêche" (on en a besoin). En revanche, le collègue doit être motivé, car les journées sont longues et denses."*

*"Pour améliorer leur travail, comparer le travail chez eux et dans d'autres pays. La formation permet aussi de comprendre nos propres capacités et notre potentiel, en comparant ce que nous avons fait et ce que les autres ont fait. Je voudrais que des personnels qui travaillent dans les sites et musées puissent se former pour s'améliorer et pouvoir faire du développement local à travers le patrimoine."*

## 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. Ceux qui ont déjà participé à l'édition 2011 en tant qu'intervenants ont également apprécié la réduction du nombre de participant (de 19 à 11) ce qui a facilité les échanges. 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**

Comme en 2011, la qualité des stagiaires était au rendez-vous, notamment grâce au rôle déterminant du Ministère des Affaires étrangères et des Ambassades dans le processus de diffusion de l'appel à candidature et de sélection des candidats ainsi qu'à la diffusion très large faite par les différents partenaires. Pour l'édition 2013, nous avions également reçues des stagiaires qui avaient eu l'information par des anciens des formations.

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.

Atelier "Objet qui raconte mon site" - ici la présentation de l'objet "Carte du parc du W du Niger" ©Lucie Para/RGSF

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 voulu à l'origine, mais s'est, encore une fois en 2013, avérée une réalité notamment faute de manque de moyens financiers. 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 et le document "intervenir à l'international" fourni aux intervenants 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 donc à renouveler pour les prochaines éditions. Les intervenants ont également apprécié la documentation et les éléments concernant les stagiaires reçus avant la formation.

**2. Le lieu et la saison**

A Bibracte, la taille du village de Glux-en-Glenne (45 habitants permanents), la proximité du lieu de formation (Centre archéologique européen), de l'hébergement et de la restauration et le vase clos dans lequel les stagiaires et les formateurs se retrouvent, permet aux participants de se concentrer sur la formation et de former très rapidement une cohésion au sein du groupe. C'est un point positif soulevé par les intervenants qui ont apprécié l'ambiance à Bibracte malgré l'éloignement du site (50min de la gare TGV).

Globalement les conditions matérielles ont été jugées très bonnes, notamment par rapport à 2011, par les intervenants et formateurs :

- salle de travail réservée au groupe pour l'ensemble du séjour, suffisamment chauffée
- pauses café régulières
- lieu de convivialité (pièce commune) dans le gîte avec possibilité de rafraichissements (tisanes en soirée etc.)
- qualité des repas, possibilité de servir du vin à table

- taille du village facilitant la cohésion du groupe

Au niveau météorologique, le choix du mois d'octobre est certes plus clément que le mois de décembre (comme en 2011), mais pour des personnes venues de pays chauds, les intervenants ont quand même ressenti un certain inconfort. La prochaine édition devrait être organisée en été pour une prochaine édition.

**3. Les présentations et les temps d'échange**

Le temps d'intervention de 45 minutes à 1h 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.

Travail en ateliers avec les intervenants - ici avec Amélie Esséssé, architecte et expert auprès de l'UNESCO ©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.

**4. 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 comprenant des informations sur la formation (programme, 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. Les intervenants ont également apprécié l'aide à l'organisation de leur venue.

Le fait d'être logés directement sur place, dans le même bâtiment que les stagiaires a été approuvé par les intervenants, il a permis de prolonger les échanges en soirée après le repas et le matin.

Certains intervenants, notamment ceux venus pour une journée uniquement, regrettent de ne pas avoir pu rester plus longtemps pour rentrer plus dans le groupe et avoir des échanges plus longs et approfondis avec les stagiaires. Certains intervenants ont également indiqué leur déception de ne pas avoir pu se libérer pour assister à la journée de conclusion à l'UNESCO.

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

**5. Les perspectives**

Pour le futur :

- Il est bien que depuis 2011 le Pôle international a su 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 en parallèle (atelier "Sites du fer")
- L'atelier "Objet qui raconte mon site" (voir programme mardi soir) est à garder. En 2013, les participants étaient bien briefés sur cet atelier et sur le type d'objet à amener.
- La formule "travail en ateliers thématiques" est à privilégier.
- La journée de conclusion a été plébiscitée par les intervenants, même s'ils n'ont pas forcément pu y assister.
- 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.
- Il faut garder la formule "préparation des intervenants" pour leur donner des clés d'une intervention devant un public international et avec des niveaux de français divers.

**6. Les témoignages des intervenants et formateurs**

**"***Un lieu magique, hors du temps, hors du tout, cela se prête parfaitement à l'exercice.*"

"*Je me dis que j'aurais du rester plus longtemps pour plus prendre la mesure du groupe (plutôt après pour laisser le temps aux échanges et discussions).*"

"*J'ai fait deux années d'études dans deux écoles où le public était tout aussi divers que celui de la formation du Pôle et cette diversité des stagiaires m'a permis retourner à cette richesse ressentie pendant mes études.*"

"*J'avais le sentiment qu'il y avait un bon retour du groupe dans son ensemble ainsi que des participants pris individuellement. Les échanges étaient très fructueux, même au-delà de l'atelier, à table ; un retour immédiat que nous n'avons pas toujours, extrêmement chaleureux et constructif.*"

"*Je n'ai pas assisté à la totalité de la formation, mais de mon point de vue, sur l'organisation ça fonctionne très bien. Des liens se sont créés entre les gens, la plateforme d'échanges fonctionne bien. Les gens sont repartis enchantés. Le bilan est positif.*"

"*Quand on intervient, c'est bien d'accueillir un stagiaire en immersion. Les deux sont liés, c'est bien de s'investir dans la continuité. La contribution est alors plus complète.*"

"*Même pour une intervention en fin de journée, donc quand ils étaient fatigués, les stagiaires étaient réceptifs, attentifs, bien disciplinés, tout le monde y a mis de bonne volonté.*"

Stagiaires, formateurs et partenaires au sommet du Mont Beuvray ©Lucie Para/RGSF

## VIII. Bilan de la formation par les sites d'accueil en 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**

Lors de cette édition 2013, à cause des problèmes de délais de visa et de financements pour la venue de stagiaires, de nombreux sites d'accueil ont été sollicités au dernier moment, ce a rendu l'organisation de l'immersion parfois problématique ou compliquée. Pour 2015, il serait bon d'anticiper plus, dans les limites du possible.

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. Il serait bon de doubler cette convention d'un courrier de demande officielle adressé à l'élu en charge (maire, président du site etc.) puis d'un courrier de remerciement après l'immersion.

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 (3 jours) est jugée bonne 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 moins problématique en 2013 qu'en 2011. Les sites étaient prévenus et se sont organisés en fonction. Pour certains sites, il y a eu des changements de dernière minute ce qui a pu compliquer l'accueil du stagiaire. Pour 2015, il faut prévoir que les organisateurs aient la liste des numéros de portable de toutes les personnes en charge d'accueillir le stagiaire venant en immersion à son arrivée (train etc.). Les sites auraient également apprécié que tous les stagiaires aient un numéro de portable français, sur lequel ils puissent être joignables.

La découverte des sites au mois d'octobre 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 (enneigement, vent, brouillard, pluies trop fortes), les journées sont froides (selon les régions), dans certains sites il est problématique de trouver des restaurants ouverts le soir. Un accueil début juillet (après la mise en place de la saison touristique) est à privilégier. Il faut toutefois noter que certains membres des équipes de gestion peuvent être absents pour congés.

**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.

Découverte des outils de médiation et d'interprétation sur le Grand Site de la Dune du Pilat
©Louise Poupin/Grand Site de la Dune du Pilat

**3. Les suites de l'immersion**

La majorité des stagiaires 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. La même raison (manque de temps et charge de travail) est citée par les stagiaires n'étant pas sûrs de vouloir poursuivre les échanges.

**4. Les témoignages des sites d'immersion**

**"***C'était très enrichissant, c'était du pur bonheur, tout le monde a apprécié le stagiaire accueilli en tant qu'être humain et en tant que professionnel. Avec l'hébergement ça s'est très bien passé. Tout était parfait, on pouvait difficilement rêver mieux.*"

"*Quand en visite de terrain, dans une boutique des religieuses, lui Musulman, il choisit un livre écrit par le Pape, puis tient une conversation avec la religieuse, elle originaire du Liban. Les religions qui se parlaient face à face, un moment de grâce. On a eu beaucoup de chance.*"

"*C'est une vraie ouverture. Ce qui fait l'intérêt et la richesse des échanges, c'est des réponses différentes aux mêmes problématiques, car on n'évolue pas dans les mêmes organisations sociétales, c'est encore plus vrai quand tu échanges avec des gestionnaires dans des schémas différents (clans, tribus).*"

"*A l'international, on a souvent un contact avec des gestionnaires qui viennent chercher des enseignements. Cet accueil en immersion était la première fois où nous avons eu un échange d'égal a égal qui nous a enrichi.*"

"*La compréhension de ce que attendait la personne a été un peu compliquée et un peu lourde. Il a fallu qu'on relance à plusieurs reprises ce qu'il attend pour pouvoir préparer le programme etc. C'était un peu laborieux. On ne peut pas consacrer trois jours à expliquer. Il faut que la personne participer à des activités (réunions etc.) et qu'il y ait de l'interactivité.*"

"*L'accueil d'un stagiaire en immersion était aussi pour nous une occasion de faire appel à nos partenaires sur le territoire. Ils ont tous joué le jeu avec un accueil très sérieux et chaleureux à la fois. Cela a permis de renforcer les liens du Grand Site avec les autres gestionnaires des espaces naturels. C'est bien d'ouvrir au delà du Grand Site, élargir pour avoir une vision commune, territoriale.*"

"*Il ne faisait pas beau donc impossible de lui faire découvrir tout ce qui était prévu.*"

"*Pour les journalistes, la prochaine fois il ne faut pas hésiter à en faire plus la communication. Les rencontres internationales intéressent les journalistes et aussi le grand public et permettent de montrer qu'on s'intéresse à des expériences internationales.*"

"*Il ne faut pas oublier qu'on reçoit une personne avec ses qualités et ses défauts.*"

"*On est dans nos habitudes, on avance juste et là le regard extérieur qui vient se poser sur notre travail et qui dit "mais pourquoi vous faites ça?", c'est très enrichissant.*"

"*Il faut toujours inclure une visite du site pour que le stagiaire appréhende bien sa réalité, sa pluralité, ses acteurs etc.*"

Les nouveaux 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. Journée de conclusion à l'UNESCO (18 octobre 2013)

Journée de conclusion à l'UNESCO ©Lucie Para/RGSF

Lors de cette journée, les organisateurs ont tenu à remercier l'UNESCO qui a accordé son patronage à la formation et qui accueilli cette journée de conclusion de la formation dans ses murs, ce qui montre l'attachement de l'UNESCO à cette formation. Il faut aussi rappeler l'attachement de la formation à la région Bourgogne.

Le représentant du Département Afrique du Centre du patrimoine mondial à la journée de conclusion rappelle que la formation s'inscrit parfaitement dans les idées de la Convention du patrimoine mondial de 1972. Les projets s'inscrivent dans le renforcement des capacités. Il est également rappelé qu'à l'UNESCO, le développement durable devient un thème prépondérant donc les problématiques traitées lors de la formation sont pertinentes.

**1. Introduction et bilan de la formation par Anne Vourc'h**

Pour l'ensemble des partenaires présents, Anne Vourc'h, directrice du RGSF, a fait un récapitulatif de la façon dont est conçue la formation et des moments forts de cette année. Elle a rappelé que l'ambition de cette formation est de réunir des gestionnaires très différents. "*Au-delà des différences, il y a des caractéristiques communes. Allier des sites urbains, sites archéologiques, des sites naturels, etc. dont les statuts de protection sont par conséquent très différents et qui sont porteurs de multiples valeurs, c'est la vraie richesse de cette formation.*"

**Moments forts et grands enseignements de la formation 2013 (semaine à Bibracte) :**

- Rappel des fondamentaux (convention de 1972, convention de 2003).
- Que veut dire "gérer un site patrimonial" ? La notion de gestion intégrée.
- Le savoir-faire des habitants dont celui des femmes (intervention d'Amélie Esséssé).
- Mobiliser le bénévolat (intervention de Fabrice Duffaud).
- Travailler avec les enfants et les jeunes car ils seront les transmetteurs de demain. Travailler avec des établissement d'enseignement.
- Valoriser un site par le tourisme (intervention de Pascale Plaza). Dans les sites patrimoniaux, il faut l'intégrer dans le plan de gestion, le projet de mise en valeur et trouver le bon équilibre pour trouver la place des habitants dans cet accueil.
- Le risque pour un gestionnaire de site, c'est d'être isolé. Il faut travailler en réseau. Le travail en réseau, comme c'est le cas de l'Association des biens français du patrimoine mondial présentée par Chloé Campo, permet de compter les uns sur les autres, de présenter les apports du travail en commun.

Anne Vourc'h a remercié le Grand Site de France de Bibracte - Mont Beuvray pour son accueil. "*Nous nous sommes sentis vraiment très à l'aise dans ce site qui illustre ce que la gestion intégrée veut dire (site naturel, archéologique, muséal), un lieu parfait pour illustrer cette pluralité de valeurs dans un site.*"

La présentation des sites des participants a été une grande richesse et un moment fort de la formation. "*Ces témoignages ont jalonné la semaine et permis de travailler en petits groupes sur des thématiques concrètes. Cette semaine alliait du travail de terrain et du travail en salle, avec des grands moments de convivialité.*"

Pour conclure, Anne Vourc'h a salué l'ensemble des partenaires et les a remercié pour leur soutien. Elle a ensuite donné la parole à la salle pour un moment de conclusion personnel par chaque stagiaire.

**2. Conclusions personnelles des stagiaires**

Pour conclure l'édition 2013, chaque stagiaire a présenté, en se basant sur les questions avec lesquels il était arrivé à la formation :

- les acquis de la formation
- son expérience en immersion
- les prochaines étapes à mettre en oeuvre au retour dans son site

**Serigne Modou Sarr - Parc national des oiseaux de Djoudj, Sénégal**

Les acquis :

"*J'ai acquis de nouvelles compétences. J'ai pris conscience de l'importance du patrimoine immatériel. J'ai acquis de nouvelles connaissances sur la gestion intégrée. J'ai pu intégrer un réseau francophone patrimoine mondial .*"

Site d'immersion :

"*Pendant mon stage d'immersion dans le Grand Site de la Dune du Pilat, j'ai eu la chance de voir tout le bassin d'Arcachon. J'ai vu beaucoup d'espèces d'oiseaux au Parc ornithologique du Teich communes avec celles du Sénégal. J'ai pu discuter avec beaucoup d'acteurs qui ont des outils différents mais les mêmes objectifs in fine : une gestion durable et intégrée.*"

Prochaines étapes :

"*Je vais partager le savoir acquis avec les collègues. Je veux garder des liens avec les autres stagiaires, avec le Pôle international. Je veux développer la page Facebook des aires protégées et ressources naturelles d'Afrique.*"

**Mahaman Ibrahim Hamidou - Parc régional du W, Niger**

Les acquis :

"*Je me suis mis à jour par rapport à des concepts institutionnels. J'ai pu saisir les problématiques de gestion de différents sites et ai pu comparer les réalités très différentes les unes aux autres. J'ai tissé des relations d'amitié et de coopération. J'ai aussi pu avoir un contact direct avec des paysages naturels.* "

Site d'immersion :

"*Pendant mon séjour en immersion, j'ai pu rencontrer divers acteurs qui ont chacun son rôle sur le territoire du Grand Site de France du Puy de Dôme et de la Chaîne des Puys - faille de Limagne.*"

Prochaines étapes :

"*Je vais rendre des rapports à mes supérieurs hiérarchiques et je vais sensibiliser mes collègues à ce que j'ai pu apprendre à la formation. Je souhaite bonne chance et longue vie au RGSF. Je souhaite bonne chance au Puy-de-Dôme qui présente deux dossiers importants prochainement (demande d'inscription sur la Liste du patrimoine mondial et renouvellement du label Grand Site de France).*"

**Laïla Ayache - Grand Site de France de Bibracte - Mont Beuvray, France**

Les acquis :

"*Mon arrivée récente à Bibracte explique ma participation à la formation. Je me posais différentes questions avant la formation : quel rapport a le site de Bibracte avec les habitants ? Les échanges durant la formation ont permis de répondre à cette question. Maintenant, je vais avoir une meilleure vision de la gestion d'un site, une vision plus globale, plus détaillée, plus nuancée.*"

Prochaines étapes :

"*-Accueil au musée pour les habitants limitrophes et aller plus loin dans la réflexion à ce moment-là.*"

**Aboudoudjalilou Alassani - Réserve de faune d'Abdoulaye et forêts communautaires, Togo**

Les acquis :

*"Je remercie le Réseau des Grands Sites de France et tous les organisateurs de la formation. J'étais venu à la formation avec des objectifs bien définis par rapport à la problématique et aux lacunes administratives de mon site. J'ai eu une connaissance approfondie sur des notions et concepts émergents comme la gestion intégrée participative et l'importance des plans de gestion ou encore la Convention de 1972. J'ai pris conscience de la raison d'être du Réseau des Grands Sites de France. Les travaux en groupe m'ont permis de comprendre comment il faut gérer un site et comment travailler avec les acteurs, comment atteindre une efficacité de gestion."*

Site d'immersion :

*"J'ai pris conscience qu'au delà des espaces d'interprétation, il faut aller sur le terrain (aller dans la forêt quand on parle de la forêt) et qu'il faut des illustrations à partir des objets, des analyses et interprétations pour mieux expliquer aux gens qu'ils soient locaux ou visiteurs. J'ai vu aussi pour la première fois la neige. J'ai vu que la vraie France se trouve dans les villages où les gens s'attachent à leur histoire et à leur territoire et ne se résume pas à Paris."*

Prochaines étapes :

*"Je vais faire un compte-rendu verbal et écrit à mes supérieurs. Je suis la 4ème personne venant du Togo à faire la formation donc je vais tenter d'établir un cadre de coopération avec les anciens stagiaires. Je souhaite également maintenir un lien avec les stagiaires et le Réseau. Le Togo est bien ouvert à accueillir une prochaine édition de la formation."*

**Bernard Calvia - Site archéologique de Sainte-Blaise, France**

Les acquis :

*"La formation est arrivée au bon moment car le site de Saint-Blaise est actuellement dans une période de changement. J'ai terminé cette formation avec une nouvelle vision de son site (changement d'échelle car j'ai pris conscience qu'il faut aussi penser à l'environnement autour du site). J'ai gagné des informations sur la communication à faire pour mon site."*

Site d'immersion :

*"J'ai pu travailler avec le directeur du Grand Site de France Sainte-Victoire sur le fonctionnement financier du site, sur le rôle et l'organisation du syndicat mixte."*

Prochaines étapes :

*"Je vais essayer de faire changer la dimension du site pour affirmer ce territoire et en faire un projet structurant pour Marseille-Métropole."*

**Kim Sophorn - Musée provincial de Battambang, Cambodge**

Les acquis :

*"Je tiens à rappeler l'importance de cette formation pour les gestionnaires de sites. Elle apporte une vision globale de leur préservation, gestion et mise en valeur. Les intervenants m'ont aidé à résoudre les problèmes que je rencontre dans mon site."*

Site d'immersion :

*"Les sites d'immersion (deux Grands Sites de France - celui de Solutré-Pouilly-Vergisson et celui de Bibracte) m'ont permis d'éclaircir et élargir ma vision, j'ai pu poser des questions, j'ai toujours été accompagné par les responsables de sites et ils ont essayé de répondre à toutes mes questions. J'ai également pu voir les réserves du musée de Bibracte et leur organisation."*

Prochaines étapes :

*"Je vais rencontrer mon supérieur pour lui faire un rapport oral mais aussi écrit. Je vais transférer les documents recueillis durant la formation à mes collègues. Je vais commencer le travail que je peux réaliser (conservation préventive, classement d'objets). Je vais essayer d'écrire un grand projet pour mon musée."*

**Amel Meddeb Ben Ghorbel - Médina de Tunis, Tunisie**

Les acquis :

*"J'ai pu avancer par rapport à ma préoccupation principale : Comment gérer un site urbain ? A Tunis, il y a des stratégies mais un manque d'aboutissements."*

Site d'immersion :

*"J'ai eu beaucoup de chance d'être accueilli dans la Cité épiscopale d'Albi. Pendant trois jours intensifs, j'ai vu beaucoup d'acteurs. J'ai vu comment les gestionnaires de la ville d'Albi travaillent. Chacun à sa manière m'a montré sa façon de travailler. Ils ont œuvré pour avoir une stratégie globale intégrée, Je suis allée voir les HLM et comment les HLM ont été intégrés dans le centre ville mais aussi dans la périphérie (requalification urbaine). C'est la requalification urbaine au vrai sens du mot. Il y a eu une appropriation de tout ça, les gens en sont fiers. Les personnes en charge de la Cité épiscopale d'Albi ont les mêmes préoccupations que les gestionnaires de la Médina de Tunis. Ils ont également une grande volonté d'œuvrer et d'avoir une action continue à long terme qui va permettre une pérennité. Ils raisonnent à long terme. Des projets prévus en 1968 sont réalisés aujourd'hui, c'est extraordinaire de voir tout ça. A Tunis on a les structures mais chacun travaille de son côté alors qu'il faut travailler ensemble."*

Prochaines étapes :

*"Je vais essayer de réunir les gestionnaires de la Médina pour travailler tous ensemble car actuellement chacun travaille de son côté. Je vais également essayer de garder des contacts avec la ville d'Albi."*

**Mamadou Samaké - Villes anciennes de Djenné, Mali**

Les acquis :

*"La qualité du contact, des échanges entre les participants. L'aspect social a été très important. Le groupe était soudé. Il fut très intéressant de connaitre les autres types de sites qui sont très différents du mien par exemple les parcs.*

*Il y a eut aussi la découverte du Réseau. J'ai compris tout ce que le Réseau des Grands Sites de France fait et j'ai acquis des documents qui vont permettre de continuer à me former. "*

Site d'immersion :

*"Dans le Grand Site de France de Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault, j'ai rencontré des gens qui contribuent à valoriser le patrimoine. J'ai pu échanger avec le directeur de la communauté de communes en charge du site. J'en ai retiré l'idée qu'il faut échanger avec des personnes qui ne sont pas des gestionnaires, aller au-delà de notre cercle habituel. J'ai trouvé des idées pour résoudre les problèmes que je rencontre en conversant avec les gestionnaires, dont l'archéologue d'Aniane. A Aniane, ils font un plan d'urbanisation de la ville : c'est très intéressant et très important."*

Prolongement :

*"La durée sur le site d'immersion doit être prolongée. On n'a pas assez le temps de s'adapter. J'espère garder des liens avec les autres stagiaires, tisser des relations."*

Prochaines étapes :

*"Je vais faire un compte rendu au directeur du patrimoine du Mali. Je vais dire tout ce que j'ai ressenti aussi. Je vais mettre en place un petit comité pour avoir une meilleure communication et avoir les mêmes objectifs, à convaincre tout le monde de s'impliquer dans la gestion du site. J'ai l'impression aujourd'hui que c'est une compétition entre les gens, ce qu'il faut éviter. J'aimerais également organiser des visites de sites avec des élèves."*

**Bernard Cusenier - Forêt de Saoû, France**

Les acquis :

"*Depuis 4 mois, j'étais bloqué dans la vision de mon site. La formation a permis d'enrichir mes connaissances sur des sites très différents. Dans les ateliers et les discussions, j'ai pu avoir des réponses sur ma situation alors que les sites sont très différents. J'ai aussi compris qu'il faut sortir du site et voir comment le site peut avoir des retombées en dehors du site. L'apport des médias est capital pour cela.*"

Site d'immersion :

"*Le Grand Site de France Sainte-Victoire est un site naturel ressemblant au mien. La valorisation économique est très importante. J'ai pu voir le lien entre le territoire et les acteurs économiques en passant la journée avec un viticulteur. J'ai noté l'importance de travailler en équipe car chaque membre de l'équipe donnait son avis, apportait sa vision.*"

Prochaines étapes :

"*Je veux démarrer une étude scénographique et muséographique, le Réseau va être capital pour cela. Pour l'instant, la valorisation des acteurs économiques n'est pas faite. Je vais repartir voir Bibracte car ce site a des capacités innovantes très intéressantes.*"

**Cédric Ludwikowski - Beffrois de Belgique et de France, France**

Les acquis :

"*J'ai éclairci ma vision sur les notions de gestion et de gouvernance, des questions de relation entre les différents acteurs. La formation m'a permis d'avoir une meilleure connaissance en termes de méthodologie (se poser les bonnes questions). J'ai acquis une vision extérieure sur mon site.*"

Site d'immersion :

"*Ayant fait une double immersion - au RGSF et auprès de la Mission Val de Loire, j'ai appris sur le positionnement d'un réseau et sur la cohésion au sein d'un réseau grâce à mon immersion au Réseau des Grands Sites de France. J'ai également pu assister à la présentation d'une concrétisation - le passage d'un plan de gestion à un programme d'action dans le Val de Loire. Cette formation a été pour moi une étape charnière.*"

Prochaines étapes :

"*Je vais reposer les bases d'un réseau et mettre en place un diagnostic. Je vais également poser la question des apports de chacun des membres. J'espère que les stagiaires vont progresser en continuant à communiquer ensemble.*"

**Dolorès Bodmer - Lagons de Nouvelle-Calédonie, Nouvelle-Calédonie/France**

A cause d'obligations professionnelles autres, Dolorès Bodmer n'a pas pu assister à la journée de conclusion à l'UNESCO.

**3. Conclusions des intervenants, formateurs et partenaires institutionnels**

Pour cette journée de conclusion, de nombreux intervenants de l'édition 2013 de la formation ainsi que partenaires du Pôle international francophone étaient présents ou représentés. Pour clôturer la demi-journée, les représentants de la Convention France-UNESCO, de la Commission nationale française pour l'UNESCO, du Ministère des Affaires étrangères, du Ministère de la Culture et de la Communication ainsi que des formateurs et

des intervenants ont pris la parole.
Pour les intervenants présents, Amélie Esséssé et Fabrice Duffaud ont remercié les organisateurs et relevé l'importance de cette formation internationale pour gestionnaires de sites patrimoniaux en poste et particulièrement de la formule proposée par le Pôle international basée sur les échanges, les étude de cas concrets, les visites de terrain et les séjours personnalisés en immersion. Cette approche permet également de créer une communauté d'échanges qui va au delà des quinze jours de formation. "*Les gens se connaissent, les stagiaires, intervenants et organisateurs forment un tout, un groupe d'échanges pérenne qui pourra continuer à échanger*" grâce à la plateforme echange@polepatrimoine.org.

Marielle Richon, un des formateurs principaux, anciennement du Centre du patrimoine mondial, a soulevé le fait que "*La formation est la traduction du fait qu'il faut lier conservation et humain et que le Réseau des Grands Sites de France regroupe des hommes et des femmes qui ont à cœur de partager et transmettre.*"

Danièle Wozny, responsable du Pôle patrimoine mondial au Ministère des Affaires étrangères a rappelé que "*La formation est une illustration de la coopération. Les experts et formateurs n'y font pas tout, c'est une formation participative où la recherche est collective. On passe outre l'uniformité des concepts. Il est important d'utiliser les outils du Réseau des Grands Sites de France pour continuer à échanger au delà de la formation.*" Elle a également rappelé aux stagiaires, qu'il fallait "*prendre la peine au retour de prendre rendez-vous avec les Conseillers culturels des Ambassades, surtout pour ceux qui ont bénéficié d'un soutien pour leur venue à la formation et rendre compte des projets et des avancées que les stagiaires ont fait grâce à la formation et continuer à travailler avec les Ambassades pour éventuellement pouvoir demander des subventions pour les projets issus de cette formation.*"

Marie-Noël Tournoux de la Convention France-UNESCO rappelle l'importance de la formation car : "*Il n'y avait pas de formation francophone pour les gestionnaires de sites patrimoniaux avant celle-ci.*" Elle a proposé également de faire une demi-journée d'introduction à l'UNESCO pour la prochaine formation.

Anne-Sabine Sabater de la Commission nationale française pour l'UNESCO évoque les fait que "*les gestionnaires de site ne s'occupent que de leurs propres sites. La reconnaissance de soi passe pourtant par la reconnaissance des autres. La réciprocité des regards entre sites est capitale. L'appétit de savoir que cette formation a créé chez les stagiaires est encourageant. Les stagiaires se structurent autour de valeurs morales, scientifiques. Il faut aussi s'appuyer sur les technologies modernes (plateforme d'échanges, Facebook, etc) pour continuer à échanger et renforcer ces regards croisés entre gestionnaires francophones de sites patrimoniaux.*"

Journée de conclusion à l'UNESCO, clôture par Anne Vourc'h
©Lucie Para/RGSF

Caroline Gaultier-Kurhan du Ministère de la Culture et de la Communication a clôturé la séance de façon suivante : "*Je suis heureuse de la qualité des témoignages et des témoignages sur les stages en immersion. Il y a une force du réseau, il faut par conséquent rester en communication. La notion de partage des connaissances est primordiale. Je souhaite bon courage aux stagiaires, et beaucoup de réussite.*"

## X. Suites - réseau international, coopérations

La formation 2013 a renforcé et confirmé l'idée émise lors des éditions 2007, 2009 et 2011 - 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 ont été largement développés depuis la formation 2011, notamment en 2012. La plateforme d'échanges compte à ce jour 93 participants de 28 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 2013 ont souhaité faire partie de ce réseau d'échanges international destiné aux gestionnaires de sites en poste.

**2. 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 équilibre entre les types de sites et la répartition géographique des sites et intervenants choisis pour la formation
- continuer à proposer des formations ou des ateliers délocalisés à travers le monde (notamment à la demande d'anciens stagiaires de la formation)
- faire des liens entre les sites Internet des membres du Pôle et le site Internet www.polepatrimoine.org notamment à travers la nouvelle rubrique "Membres" du site qui inclut une carte du monde et des fiches par site pour les anciens participants
- faire intervenir des anciens stagiaires aux prochaines formations

Base documentaire sur le site Internet www.polepatrimoine.org ©PIF/RGSF

## XI. Bilan financier

**Le Pôle ainsi que a formation ont été financés par :**

- Conseil régional de Bourgogne : subvention aux actions du Pôle
- Ministère des Affaires étrangères : soutien à la formation et bourses pour la venue de stagiaires
- Convention France-UNESCO: bourses pour la venue de stagiaires
- Bourses de stage octroyées par les Ambassades françaises à l'étranger
- Frais d'inscription des participants
- Soutien des Grands Sites et autres sites partenaires

L'année 2013 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 quatre mois puis pendant une semaine pour la formation.

Le montant des inscriptions a été fixé à 1500€ (hors déplacements, hébergement et restauration). 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. Ce partenariat a permis de financer quatre bourses totales ou partielles 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 tout ou partie de la venue de cinq stagiaires grâce à deux subventions allouées par le Ministère des Affaires étrangères et la Convention France-UNESCO .

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 partielle des frais liés à cette dernière a été importante.

| | Ont financé eux-mêmes leurs frais d'inscription (1500€) et autres frais liés à la formation (transport, hébergement...) | Ont été pris en charge par les Ambassades françaises à l'étranger (frais d'inscription 1500€, transport, hébergement...) | Ont été pris en charge par le RGSF sur subvention MAE ou CFU et par les sites d'accueil en immersion |
|---|---|---|---|
| **Entièrement** | 5 | 1 | 2 |
| **En partie** | 1 | 3 | 3 |

**1. Valorisations en nature**

L'ensemble des membres du Comité de pilotage du Pôle ont procédé à une diffusion très large de l'appel à candidatures pour cette formation. Le Pôle patrimoine mondial du Ministère des Affaires étrangères 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 2013. L'Association des Biens français du patrimoine mondial a contribué à la fois avec des stagiaires, des intervenants et des sites d'accueil pour cette édition 2013 de la formation. La diffusion de l'information à travers les canaux de diffusion de l'UNESCO était également très importante.

L'ensemble des sites et organismes accueillants (10 sites ou organismes) ont consacré de 1 à 4 jours de leurs temps à l'accueil du stagiaire.

Marielle Richon, Anne Vourc'h et Vincent Guichard ont été présents à titre gracieux pendant toute la durée de la formation. D'autres membres du Comité de pilotage du Pôle (CMN, MCC, MAE, CFU, CNFU, ABFPM...) ont été présents à plusieurs moments de la formation.

Pendant la formation 2013, tous les intervenants et formateurs sont intervenus sans indemnité d'intervention. Nombreux d'entre eux ont également pris en charge leur déplacement.

**2. Mise à disposition gracieuse**

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, Conseil régional de Bourgogne, Arts et Métiers ParisTech de Cluny.

Le Centre des monuments nationaux a mis à disposition gracieusement 3 jours par semaine un bureau équipé (téléphone, Internet) pour le projet dans ses bureaux de l'Abbaye de Cluny.

L'EPCC de Bibracte a mis à disposition gracieusement une salle équipée réservée pour la formation 2013 (salles utilisée du 7 au 12 octobre 2013) et a également proposé un tarif bas pour l'hébergement des stagiaires et des intervenants de la formation 2013 dans son gîte et pour la restauration. Un bureau et le matériel d'impression ont été mis à disposition gracieusement pour la préparation de la formation. Les participants avaient également libre accès à la bibliothèque du Centre archéologique et une visite privée du musée et du site.

L'UNESCO, en plus d'accorder son patronage à la formation, a mis à disposition à titre gracieux une salle de réunion pour la journée de conclusion de la formation.

**3. Dépenses assurées directement par les partenaires**

Pendant la partie "immersion" de la formation 2013 (du 14 au 16 octobre avec une arrivée le 13 et un départ le 17 octobre) où chaque participant est parti dans un site différent, de nombreux sites d'accueil ont pris en charge des repas, tout ou partie de l'hébergement et les déplacements des stagiaires.

Le Centre des monuments nationaux, la ville de Cluny et la Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson ont préparé des visites gratuites de leurs sites dans le cadre de la formation internationale.

Le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO et ICOMOS France ont mis à disposition gracieusement de la documentation qui a fait parti du dossier pédagogique pour chaque participant de la formation internationale 2013.

Visite de l'Abbaye de Cluny avec son administrateur, François-Xavier Verger ©Lucie Para/RGSF

Merci à tous les contributeurs et partenaires de la formation sans lesquels la formation n'aurait pas été possible.

**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 2013, malgré son succès, a permis de nous apporter des enseignements pour une prochaine formation.

**Faire la prochaine édition pendant une saison encore plus douce aux journées plus longues (été). Le mois d'octobre reste trop froid pour certains stagiaires et ne permet pas de bonnes conditions de visite et de travail sur certains sites d'immersion.**

**Taille idéale du groupe permettant à la fois une cohésion du groupe, une diversité et assez d'espace et de temps pour chacun : 15 participants.**

**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, la formule en trois phases, nouvelle en 2013 a été plébiscitée :**

- **5-6 jours de formation intensive pour l'ensemble du groupe**
- **3 jours d'immersion de chaque participant dans un site partenaire choisi individuellement**
- **1 jour de retour en groupe à Paris pour un travail d'évaluation et de conclusion**

**Certains stagiaires voudraient que la partie "immersion" soit prolongée, ceci s'avère toutefois difficile pour l'organisation au niveau des sites d'accueil.**

**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.**

**Si possible, assurer un caractère plus international des intervenants et formateurs (ceci étant avant tout une question financière).**

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

Découverte de la nouvelle muséographie à Bibracte ©Lucie Para/RGSF

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

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

## PARTICIPANTS à la formation du Pôle international francophone, 7-18 octobre 2013

| | *nom* | *prénom* | *pays* | *site* | *email* | *immersion* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **ALASSANI** | Aboudoudjalilou | Togo | Réserve de Faune d'Abdoulaye - Forêts Communautaires | jalyh@hotmail.com | Grand Site du Puy-Mary - Volcan du Cantal |
| 2 | **AYACHE** | Laïla | France | Musée et site archéologique de Bibracte | laila_ayache@hotmail.com | |
| 3 | **BODMER** | Dolorès | France | Lagons de Nouvelle-Calédonie | bodmer.dolores@province-nord.nc | Grand Site Baie de Somme |
| 4 | **CALVIA** | Bernard | France | Site archéologique de Saint-Blaise | bernard.calvia@paysdemartigues.fr | Grand Site Sainte-Victoire |
| 5 | **CUSENIER** | Bernard | France | Forêt de Saoû | bcusenier@ladrome.fr | Grand Site Sainte-Victoire puis celui du Puy Mary - Volcan du Cantal |
| 6 | **KIM** | Sophorn | Cambodge | Musée provincial de Battambang | kimsophorn@yahoo.co.uk | Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray et Grand Site de Soutré-Pouilly-Vergisson |
| 7 | **LUDWIKOWSKI** | Cédric | France | Beffrois de France et de Belgique | beffroisetpatrimoine@orange.fr | RGSF et Mission Val de Loire |
| 8 | **MAHAMAN IBRAHIM** | Hamidou | Niger | Parc Régional W | hamidibrah@yahoo.fr | Grand Site du Puy de Dôme et la Chaîne des Puys - Faille de Limagne |
| 9 | **MEDDEB BEN GHORBAL** | Amel | Tunisie | Médina de Tunis | amel.meddeb@gmail.com | Cité épiscopale d'Albi |
| 10 | **SAMAKE** | Mamadou | Mali | Villes anciennes de Djenné | mamadousamake2004@gmail.com | Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault |
| 11 | **SARR** | Serigne Modou | Sénégal | Parc National des Oiseaux de Djoudj | sarmodou@yahoo.fr | Grand Site de la Dune du Pilat |

## Annexe 2 : Liste des sites ayant participé aux formations depuis 2007

Ont déjà participé aux formations 2007, 2009, 2011 et 2013 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 Chişinău, Moldavie*
*10- Casa Museo Solar Santo Antonio (Salvador de Bahia), Brésil**
*11- Chaîne des Puys-faille de Limagne, 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 Museal National «Moldova», Roumanie*
*20- Commission franco-québécoise, Canada*
*21- Eglise de Boyana, Bulgarie**
*22- Falaises de Bandiagara (pays dogon), Mali**
*23- Forêt de Saoû, France*
*24- Galerie nationale de l'Art étranger, Bulgarie*
*25- Grand Site de Bibracte-Mont Beuvray, France*
*26- Grotte de Belobaka, Madagascar*
*27- Grottes de N'kila N'tari, Congo*
*28- Ile de Gorée, Sénégal**
*29- Koutammakou, le pays des Batammariba, Togo* et son extension, Bénin*
*30- La Aduana San José, Costa Rica*
*31- Lagons de Nouvelle-Calédonie, Nouvelle-Calédonie-France**
*32- Lieu de Mémoire du Couvent des Augustines (Arr. historique du Vieux Québec), Canada**
*33- Maison du patrimoine médiéval mosan, Belgique*
*34- Marae International Taputapuatea, Polynésie française*
*35- Médina de Tunis, Tunisie**
*36- Ministère de la Culture et de la Francophonie, Côte d'Ivoire*
*37- Place forte de Mont Dauphin, (Fortifications Vauban), France**
*38- Musée gallo-romain de Saint-Romain-en-Gal, France*
*39- Musée provincial de Battambang, Cambodge*
*40- Palais royaux d'Abomey, Bénin**
*41- Parc archéologique d'Ahouakro, Côte d'Ivoire*
*42- Parc archéologique du Chellah à Rabat, Maroc*
*43- Parc archéologique National d'Apollonia, Albanie*
*44- Parc marin de Mohéli, Comores*
*45- Parc national de la Comoé, Côte d'Ivoire**
*46- Parc national de Taï, Côte d'Ivoire**
*47- Parc national des oiseaux de Djoudj, Sénégal**
*48- Parc national Fazao-Malfakassa, Togo*
*49- Parc national Oti-Kéran, Togo*
*50- Parc naturel régional du Perche, France*
*51- Parc régional W, Niger**
*52- Région Languedoc-Roussillon (sites archéologiques), France*
*53- Réseau des sites majeurs Vauban (Fortifications de Vauban), France**
*54- Réserve de Faune d'Abdoulaye - Forêts Communautaires, Togo*
*55- Réserve naturelle de la Rusizi, Burundi*
*56- Réserve naturelle intégrale du Mont Nimba, Côte d'Ivoire**
*57- Réserves naturelles de l'Aïr et du Ténéré, Niger**
*58- Ruines de Loropéni, Burkina Faso**
*59- Site archéologique de Saint-Blaise, France*
*60- Site archéologique de Volubilis, Maroc**
*61- Site archéologique de Jinsha, Chine*
*62- Site d'Archeï, Tchad*
*63- Site de Dougga, Tunisie**
*64- Site historique de Lyon, France**
*65- Sites palafittiques préhistoriques autour des Alpes - les sites du Jura, France**
*66- Strasbourg - Grande Île, France**
*67- Tsatsiin Ereg, Mongolie*
*68- Université de Coimbra, Portugal**
*69- Vat Phou et les anciens établissement associés du paysage culturel de Champassak, Laos**
*70- Villa gallo-romaine d'Andilly-en-Bassigny, France*
*71- Villes anciennes de Djenné, Mali**
*72- WHITR-AP Shanghai (Centre de recherche et de formation sur le patrimoine mondial pour la région Asie-Pacifique)*
*73- Zone Girafe, Niger*

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

## Annexe 3 : Programme de la formation 2013

# PROGRAMME

**LUNDI 7 OCTOBRE 2013**

Accueil et installation des participants à Bibracte

18h Accueil officiel au Centre archéologique européen de Bibracte (Glux-en-Glenne)

18h45 Présentation des stagiaires

19h Cocktail dînatoire

**MARDI 8 OCTOBRE 2013**

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

lieu : Centre archéologique européen de Bibracte (Glux-en-Glenne)

8h30-9h30 Ouverture, Présentation du programme de la semaine et des formateurs, animateurs et intervenants

9h30-12h30 Présentation des sites, mise en commun de leurs problématiques par les gestionnaires participants

12h30-13h30 Déjeuner

13h30-17h Visite du Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray avec son directeur M. Vincent Guichard

17h-19h Suite de la présentation des sites, mise en commun de leurs problématiques

19h-20h Dîner

20h-21h30 L'apport de la formation internationale à l'évolution du dossier d'inscription de la Chaîne des Puys - Faille de Limagne sur la Liste du patrimoine mondial et les actions de coopération, témoignage de Mme Cécile Olive-Garcia, en charge du dossier au Conseil général du Puy de Dôme

**MERCREDI 9 OCTOBRE 2013**

lieu : Centre archéologique européen de Bibracte (Glux-en-Glenne)

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

8h30-11h30 Intervention de Mme Marielle Richon, ICOMOS France, ex-Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO : patrimoine, valeurs, démarches, documents de référence

11h30-12h30 Intervention de Mme Anne Vourc'h, directrice du Réseau des Grands Sites de France : La gestion intégrée d'un site dans son territoire, l'approche des Grands Sites de France

12h30-13h30 Déjeuner

**Atelier 1 "Gérer un site : outils et métiers" et "Agir pour le patrimoine"**

14h-16h Présentation de deux exemples concrets par Mme Sophie Georgenthum, Grand Site Sainte-Victoire et M. Fabrice Duffaud, chargé des relations internationales à l'Union REMPART

16h-16h30 Témoignage sur le "Référentiel des métiers" par Mme Anne Vourc'h, directrice du RGSF

16h30-17h Discussion

17h-18h30 en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (tourisme, préservation, gestion, mise en valeur) par rapport aux réalités de leurs sites

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

19h-20h Dîner

20h-22h Les réseaux de gestionnaires, leurs types et leur importance par Mme Chloé Campo - de Montauzon, déléguée générale de l'Association des Biens français du patrimoine mondial et la mise en place du Réseau des Grands Sites de Tanzanie par Mme Anne Vourc'h, directrice du Réseau des Grands Sites de France

**JEUDI 10 OCTOBRE 2013**

**Visite de Cluny et de Solutré-Pouilly-Vergisson (Grand Site de France)**

7h30 Départ en car pour Cluny

9h30-11h Visite de l'Abbaye de Cluny avec son administrateur, M. François-Xavier Verger

11h30-13h Visite de la ville-abbaye de Cluny avec son maire, M. Jean-Luc Delpeuch

13h-14h30 Déjeuner

15h-17h Rencontre avec l'équipe de gestion du Grand Site de Solutré-Pouilly-Vergisson

17h Retour en car vers Bibracte

19h-20h Dîner

20h-22h Atelier "L'objet ordinaire qui raconte mon site"

**VENDREDI 11 OCTOBRE 2013**

lieu : Centre archéologique européen de Bibracte (Glux-en-Glenne)

**Matin : Atelier 2 "Patrimoine et développement durable local"**

8h30-10h Présentation du cas du Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal par Bertrand Gauvrit, directeur

10h-10h30 Discussion

10h30 -12h en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (patrimoine et développement durable local) par rapport aux réalités de leurs sites

12h-12h30 Mise en commun et conclusion avant le déjeuner

12h30-13h30 Déjeuner

**Après-midi : Atelier 3 "Quel tourisme compatible avec la préservation, la gestion et la mise en valeur ?"**

13h30-15h Gestion des publics et la valorisation touristique de Bibracte par Mme Pascale Plaza

15h-15h30 Discussion

15h30-17h en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (tourisme, préservation, gestion, mise en valeur) par rapport aux réalités de leurs sites

17h-17h30 Mise en commun et conclusion avant le dîner

**Première partie de l'Atelier 4 "Habitants et patrimoine"**

17h30-19h Présentation du travail avec les enfants et les femmes autour des questions patrimoniales au Mali et au Niger par Amélie Esséssé, architecte

19h-20h Dîner

**SAMEDI 12 OCTOBRE 2013**

lieu : Centre archéologique européen de Bibracte (Glux-en-Glenne)

**Matin : Suite de l'Atelier 4 "Habitants et patrimoine"**

9h30-10h30 Présentation du cas d'Amiens par M. Xavier Bailly, directeur du patrimoine d'Amiens Métropole

10h30-11h Discussion avec Amélie Esséssé et Xavier Bailly

11h -12h15 en petits groupes (3-4 personnes), analyses de la problématique (habitants et patrimoine) par rapport aux réalités de leurs sites

12h15-12h30 Mise en commun et conclusion avant le déjeuner

12h30-13h30 Déjeuner

Suite →

**Après-midi : Conclusions de la formation avant départ en immersion**

14h-16h Présentation par chaque participant de ce qu'il a appris et voudrait développer pendant son immersion
16h-17h Moment pratique sur les déplacements
17h-18h Conclusions de la partie à Bibracte
19h-20h Dîner
20h Soirée festive

**DIMANCHE 13 OCTOBRE 2013**

déplacement sur site d'immersion

**LUNDI 14 – MERCREDI 16 OCTOBRE 2013 : Stages d'immersion dans les sites partenaires**

**JEUDI 17 OCTOBRE 2013**

déplacement entre le site d'immersion et Paris
20h Dîner (lieu à préciser)

**VENDREDI 18 OCTOBRE 2013**

lieu : UNESCO, Salle III, 7 Place de Fontenoy, 75007 Paris

**Journée de conclusion**

9h30-12h30 Présentation par chaque participant de ses prochaines étapes, distribution de documents
12h30-14h Déjeuner
14h-15h30 Travail en réseau, quelles attentes
15h30 Conclusion de la formation par Mme Marielle Richon et Mme Anne Vourc'h, visite de l'UNESCO
départs à l'aéroport

## Annexe 4 : Les intervenants et formateurs 2013

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

# Intervenants à la Formation 2013

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

**Xavier BAILLY -** *A 53 ans, Xavier BAILLY est Directeur du Patrimoine d'Amiens Métropole, Chef du service Patrimoine et Tourisme, Animateur de l'architecture et du patrimoine agréé par le ministère de la Culture pour "Amiens, Ville d'art et d'histoire", et Conférencier National agréé par les ministères de la Culture et du Tourisme. Président de l'association Nationale des Animateurs de l'Architecture et du Patrimoine de France, il est également expert international dans le cadre du programme SIRCHAL (Séminaire International pour la Revitalisation des Centre Historiques Anciens d'Amérique Latine). Il a ainsi participé à des missions au Paraguay, en Colombie, au Venezuela et en République Dominicaine. Plus récemment, il a participé à d'autres missions internationales, comme à Malte, aux Philippines dans le cadre d'un Séminaire Malraux organisé par le ministère de la culture et de la communication, ou à Accra (Ghana). Historien de l'art de formation, et titulaire d'un master de sociologie "culture et patrimoine" obtenu à l'université Picardie-Jules-Verne, c'est durant ses études à l'université de Lille III - Charles de Gaulle qu'il s'engage dans la valorisation du patrimoine bâti en milieu urbain. Guide conférencier agréé par la Caisse Nationale des Monuments Historiques en 1992 à Lille, il enseigne l'Histoire de l'Art et s'investit dans le tourisme en devenant gérant d'une société de réceptif au Benelux. En poste à Amiens depuis 1997, il s'attache à mettre en œuvre le projet culturel de revitalisation du patrimoine de la capitale picarde, dans le cadre de la convention de Ville d'art et d'histoire. A ce titre, il a participé directement à la réalisation (et assure la gestion) du spectacle "Amiens, la cathédrale en couleurs", dans le cadre du projet culturel de la communauté d'agglomération Amiens Métropole visant à valoriser la cathédrale Notre-Dame d'Amiens, inscrite au Patrimoine mondial de l'UNESCO. Xavier BAILLY est également l'auteur de divers articles dans les revues spécialisées et ouvrages liés au patrimoine. Il travaille actuellement à un ouvrage à paraître au printemps 2014 aux éditions Ouest France sur Le gothique en Picardie.*

*Mail:x.bailly@amiens-metropole.com*

*© Photo Benjamin Tessendre*

**Chloé CAMPO DE MONTAUZON -** *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.*

*Mail:chloe.campo@assofrance-patrimoinemondial.org*

**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 2009-2012).*
*Il a été directeur général adjoint chargé du développement à Arts et Métiers ParisTech de juin 2012 a aout 2013.*
*Mail: jean-luc@delpeuch.eu*

**Fabrice DUFFAUD -** *Fabrice Duffaud est diplômé en Géographie (2003) et titulaire d'une Maîtrise en Sciences et Techniques du Patrimoine et de l'Environnement (2004). Après des expériences dans le domaine des musées de société (MNATP-MuCEM, Fédération des Musées d'Agriculture), il se familiarise avec la gestion des projets culturels européens et entre au service de l'Union REMPART, réseau associatif de sauvegarde du patrimoine et d'éducation populaire. Depuis six ans, il y est responsable du secteur des relations internationales. Il conduit dans ce cadre de nombreuses missions à l'étranger auprès de partenaires issus de la société civile dans le but de faire émerger des projets de sauvegarde du patrimoine impliquant la participation des citoyens (Chine, Russie, Roumanie, Egypte, Tunisie...). Il intervient aussi dans le cadre de formations à destination des porteurs de projets et futurs professionnels du patrimoine.*
*Mail: duffaud@rempart.com*

**Amélie ESSÉSSÉ -** *Architecte DPLG, Experte auprès du Centre du Patrimoine Mondial de l'UNESCO, Co- fondatrice de l'Atelier Concept Patrimoine – Architectes et Auteure*
*Amélie ESSÉSSÉ opte pour une formation technique de Génie Civil-bâtiment et obtient son Baccalauréat F4. Elle intègre l'école d'architecture de Charenton et poursuit ses études à l'école d'architecture de La Villette où elle obtient son diplôme et devient Architecte DPLG (Diplômée Par le Gouvernement) en 1999. Elle décide ensuite de se spécialiser. Elle obtient ainsi son Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées, DESS "Coopération Internationale et Développement Durable" à l'Université Paris I, la Sorbonne (1999), se forme sur la conservation et la gestion du patrimoine architectural en terre à CRATerre -EAG (Centre International de la Construction en terre à l'Ecole d'architecture de Grenoble en 2003) ainsi qu'à la "Pérennisation des systèmes énergétiques, ERD" organisée par l'Institut de l'Energie et de l'Environnement de la Francophonie (IEPF) et le Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER). Marrakech, Maroc en 2006.*
*Amélie ESSÉSSÉ démarre sa carrière dans les cabinets d'architecture en France tout en continuant ses recherches sur la conservation du patrimoine culturel et architectural africain. Elle suit son chemin entre la richesse culturelle de deux continents, l'Afrique et l'Europe, en alternant son métier d'architecte DPLG, de conservation et de gestion du patrimoine, son engagement au profit du développement durable. Elle obtient différents Prix. Elle devient experte internationale auprès du Centre du patrimoine Mondial de l'UNESCO et intervient également dans différentes structures nationales et internationales sur la "construction durable".*
*Son envie de partager l'amène à réaliser des différents travaux dans son domaine et devient auteure d'ouvrages jeunesses sur le patrimoine africain.*
*Amélie ESSÉSSÉ est également Co-fondatrice de l'Atelier Concept Patrimoine-Architectes et Présidente Directrice Générale de l'association Bâtir et Développer avec une action phare "Femmes bâtisseuses d'Afrique et d'Ailleurs".*
*Mail : amelie.essesse@gmail.com*

**Frédéric GAUTHIER -** *Après une formation d'Ingénieur des Travaux Publics (1992-1995), avec une spécialisation en Aménagement et Gestion Urbaine et en anthropologie urbaine, il a eu un parcours dans les services de l'Etat jusqu'en 2004. Il a d'abord été chargé de mission politique de la ville et habitat à la DDE du Val d'Oise ; période pendant laquelles il a également coordonné, pour le compte du préfet, l'ensemble des services de l'Etat dans le cadre du Contrat de Ville de l'Est du Val d'Oise (Garges les Gonesse, Gonesse, Gousainville, Sarcelles, Villiers le Bel) et du Grand Projet de Ville Garges-Sarcelles. Puis en tant que chargé de mission Sites et Paysage (inspecteur des sites) à la DIREN Rhône-Alpes, il a été chargé de l'inspection des sites classés et inscrits dans les départements de la Drôme et de l'Ain et du portage de la politique paysage du Ministère de l'environnement. Depuis 2004, il travaille dans les collectivités territoriales. Il a notamment été Directeur des Travaux Structurants à la ville de Saint-Priest (Rhône), puis Chef de Projet "Rives de Saône" au Grand Lyon (aménagement, livré très récemment, des rives de la Saône, privilégiant les modes doux, le retour de la nature en ville et un projet Art public ambitieux). Il s'agit d'un parcours varié, mais avec toujours en toile de fond la volonté de participer au développement ou à la valorisation de territoires spécifiques, souvent marqués par des identités fortes et des dimensions patrimoniales (reconnues et protégées ou à mettre en valeur). En terme de pratiques professionnelles, il a le plus souvent évolué dans des contextes partenariaux et transversaux.*
*Mail : f.gauthier@cg71.fr*

**Bertrand GAUVRIT -** *Diplômé de la Chaire UNESCO du Développement durable "DESS Aménagement Intégré des Territoires", Bertrand Gauvrit a une formation initiale en écologie générale (Paris VI). Il 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 Puy Mary en charge d'une Opération Grand Site. Fortement impliqué dans le processus de concertation locale et les travaux du site, il pilote le projet de gestion du Volcan du Cantal, labellisé Grand Site de France en 2012.*
*Mail : bertrandgauvrit@puymary.fr*

**Sophie GEORGENTHUM -** *Sophie Georgenthum est actuellement responsable des questions administratives au Syndicat mixte départemental des massifs Concors Sainte-Victoire, où elle fait partie du pôle de direction. Après un début de carrière dans le domaine du développement rural, Sophie Georgenthum a occupé diverses fonctions transversales au Grand Site Sainte-Victoire depuis 10 ans et. A ce titre elle a notamment assuré la rédaction du dossier de labellisation Grand Site de France, la création de la Charte forestière de territoire, la mise en place des observatoires photographique et des arbres remarquables…*
*Mail : sophie.georgenthum@grandsitesaintevictoire.com*

**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.*
*Mail : v.guichard@bibracte.fr*

**Cécile OLIVE-GARCIA -** *Après avoir travaillée comme Journaliste à Sud FM, la première radio privée d'information sénégalaise, et comme chargée de mission à Rome, Cécile Olive-Garcia est devenue, en 2005, collaboratrice de cabinet du Conseil général du Puy-de-Dôme .*
*Elle a notamment travaillé sur les questions de coopération décentralisée et sur la gestion de dossiers politiques relatifs à l'aménagement du territoire, à l'écologie, aux questions internationales.*
*Depuis 2008, Cécile Olive-Garcia est Chef de projet patrimoine mondial. Elle dirige le projet d'inscription de la Chaîne des Puys-Faille de Limagne sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.*
*Mail :* Cecile.OLIVE@cg63.fr

**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).*
*Mail :* 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.*
*Mail :* p.plaza@bibracte.fr

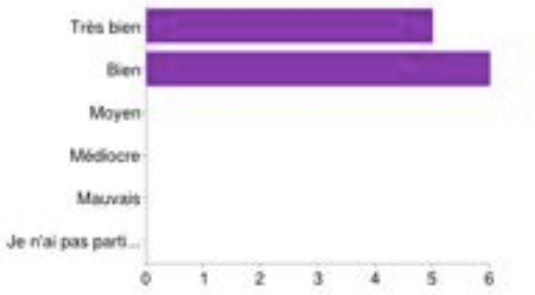
**Marielle RICHON -** *Entrée à l'UNESCO en 1977, Marielle Richon a été de 2001 à 2012 Spécialiste du programme et point focal pour les universités au sein du Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO (Section des politiques et réunions statutaires).*
*Elle a une formation en histoire de l'art et archéologie, langues, arts et civilisations orientales, ainsi qu'en gestion de la culture.*
*Durant sa carrière, elle a travaillé dans des domaines aussi divers que le protocole, le patrimoine culturel et les deux premiers Rapports mondiaux sur la culture. Elle a aussi collaboré à des programmes tels que la commémoration de "La Rencontre de deux mondes (1492-1992)" et l'Année puis la Décennie mondiale des Nations Unies pour les populations autochtones (1993 puis 1995-2004).*
*Depuis 2013, elle est membre de l'ICOMOS (Conseil international des monuments et des sites - International Council on Monuments and Sites), du Pôle francophone du Réseau des Grands Sites de France (RGSF) et du réseau Forum UNESCO – Université et patrimoine (FUUP) et Expert auprès de la Mission Val de Loire - Patrimoine mondial.*
*Elle s'attache depuis juin 2012 à transmettre son expérience de la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial à des professionnels ou de futurs professionnels du patrimoine culturel ou naturel. Elle traite également des liens existants entre les six conventions internationales dans les domaines du patrimoine et de la culture (1954, 1970, 1972, 2001, 2003 et 2005), toutes placées sous la responsabilité de l'UNESCO.*
*Mail:*marielrichon@orange.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, puis du château de Bussy Rabutin par le Centre des Monuments nationaux, établissement public du Ministère de la Culture.*
*Mail : francois-xavier.verger@monuments-nationaux.fr*

**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 (RGSF), association nationale qui regroupe les organismes locaux gérant des sites patrimoniaux, dans une perspective de développement durable.*
*Depuis 2010 elle est également responsable du Pôle international francophone de formation et d'échanges de gestionnaires de sites patrimoniaux coordonné par le RGSF.*
*Anne Vourc'h est chargée d'enseignement au Master "Gestion des sites naturels et culturels et valorisation touristique", Université Paris 1 Sorbonne.*
*Elle est membre du Comité national des biens français du Patrimoine mondial ainsi que membre du conseil d'administration d'ICOMOS France.*
*Elle est également Chevalier de la Légion d'honneur.*
*Mail : annevourch@grandsitedefrance.com*

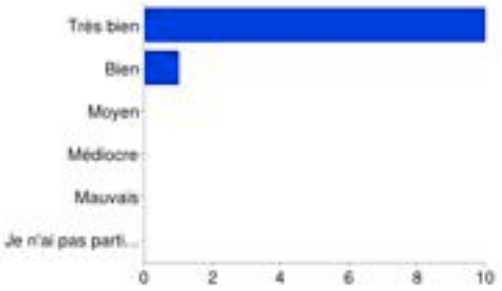
## Annexe 5 : Evaluation qualitative des aspects pratiques de la formation par les stagiaires

**Organisation de l'inscription, démarches et information préalables**



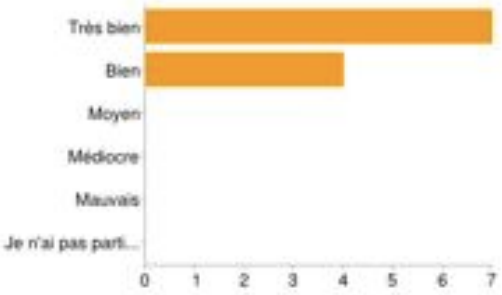

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 5 | 45% |
| Bien | 6 | 55% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Accueil et organisation une fois sur place (à Bibracte)**



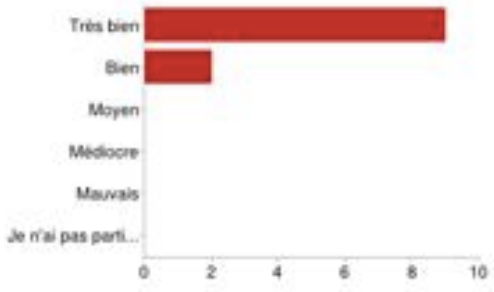

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 10 | 91% |
| Bien | 1 | 9% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Conditions de travail à Bibracte**



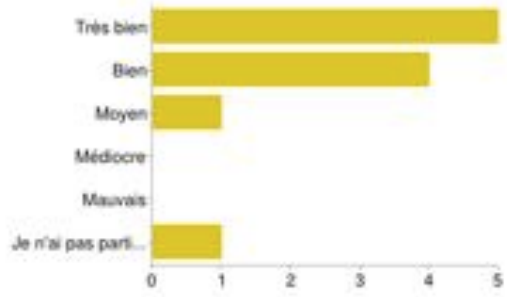

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 7 | 64% |
| Bien | 4 | 36% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Convivialité à Bibracte**



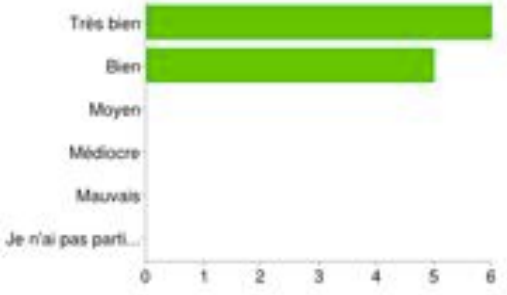

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 9 | 82% |
| Bien | 2 | 18% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Hébergement à Bibracte**



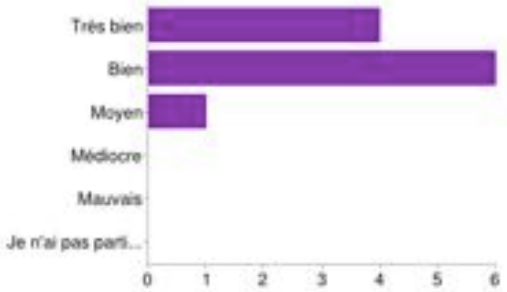

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 5 | 45% |
| Bien | 4 | 36% |
| Moyen | 1 | 9% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 1 | 9% |

**Restauration à Bibracte**



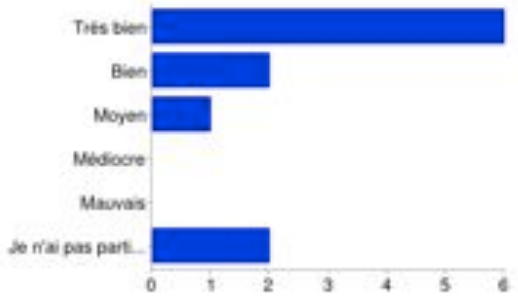

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 6 | 55% |
| Bien | 5 | 45% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Voyages et transferts entre les différentes parties du stage**



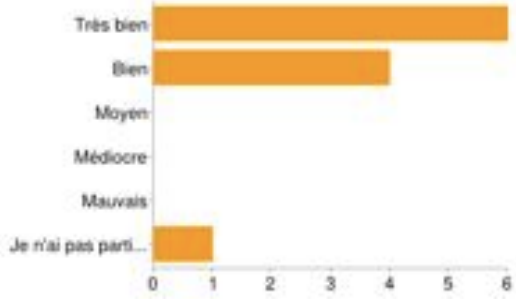

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 4 | 36% |
| Bien | 6 | 55% |
| Moyen | 1 | 9% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 0 | 0% |

**Hébergement en immersion**



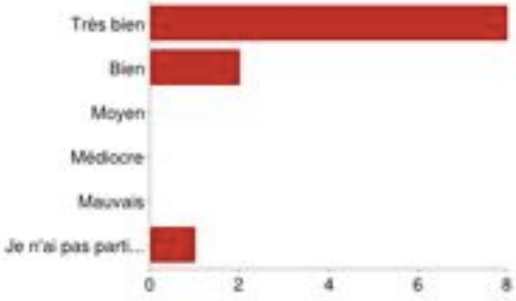

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 6 | 55% |
| Bien | 2 | 18% |
| Moyen | 1 | 9% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 2 | 18% |

**Restauration en immersion**



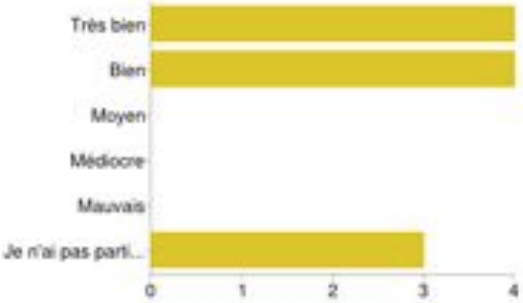

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 6 | 55% |
| Bien | 4 | 36% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 1 | 9% |

**Accueil et convivialité en immersion**



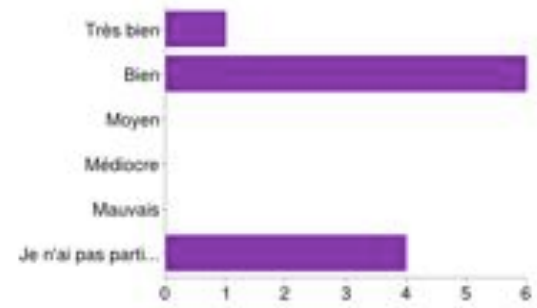

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 8 | 73% |
| Bien | 2 | 18% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 1 | 9% |

**Dîner à Paris (jeudi 17/10)**



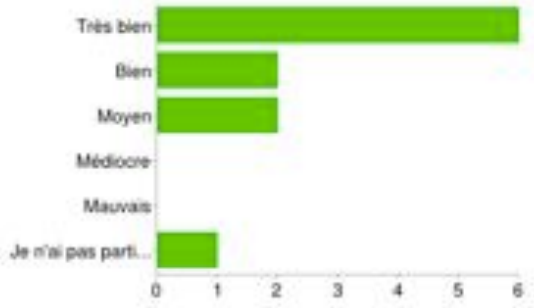

| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 4 | 36% |
| Bien | 4 | 36% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 3 | 27% |

**Hébergement à Paris**




| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 1 | 9% |
| Bien | 6 | 55% |
| Moyen | 0 | 0% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 4 | 36% |

**Journée de conclusion à l'UNESCO**




| | | |
|---|---|---|
| Très bien | 6 | 55% |
| Bien | 2 | 18% |
| Moyen | 2 | 18% |
| Médiocre | 0 | 0% |
| Mauvais | 0 | 0% |
| Je n'ai pas participé à cette partie-là. | 1 | 9% |

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, mai 2014