

Stratégie 2021-2025

30.11.2021



OVPM . OWHC . OCPM



Stratégie 2021-2025

PERSPECTIVES

L'OVPM s'est affirmée en tant que réseau mondial reconnu grâce à la participation d'un nombre de plus en plus grand de villes inscrites sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO. L'Organisation a pu ainsi acquérir une santé financière solide ; la confiance et le respect dont elle bénéficie aujourd'hui constituent une invitation à poursuivre son développement.

Ce développement doit prendre en compte l'attente pressante de résultats concrets exprimés par les membres et doit être envisagé à la lumière des défis posés à l'Organisation, directement ou indirectement, par la pandémie et ses suites : Les villes membres peuvent, par exemple, faire face à des problèmes financiers, ou dans un contexte de reprise économique difficile, le patrimoine peut ne plus apparaître comme aussi important.

L'Organisation a justement un rôle fondamental à jouer, spécialement dans ce type de contexte : rappeler les devoirs des villes par rapport à la Convention du patrimoine mondial, affirmer le patrimoine comme une ressource, défendre la ville historique comme une source d'inspiration et de bien vivre pour les communautés. Elle doit en outre apporter un appui concret aux villes dans la mise en œuvre de ces principes et encourager une approche patrimoniale du développement urbain.

Dans ce contexte, le nouveau secrétaire général s'est positionné d'emblée en faveur de plus d'actions sur le terrain et ainsi proposer une nouvelle façon d'approcher les défis de l'Organisation. La condition *sine qua non* pour amorcer cette évolution est de convaincre les villes membres qu'ils tireront à l'avenir des bénéfices proportionnels à leur investissement (cotisations). L'Organisation devra par ailleurs être en mesure de proposer des projets internationaux innovants et d'envergures permettant d'établir de nouveaux partenariats et de pérenniser de nouvelles sources de financement. La feuille de route proposée est la suivante :

- Phase I (2022) : renforcement du Secrétariat général ; rationalisation des activités ; renforcement des activités de coopération ; initiation d'une approche participative pour la préparation du XVIe Congrès mondial ; identification et validation d'axes stratégiques lors du Congrès ;
- Phase II (2023) : lancement de projets pilotes (axes stratégiques) permettant la participation d'un maximum de villes membres, évaluation des résultats ; validation des recommandations, méthodes et outils ;
- Phase III (2024) : proposition de projets d'envergure ; montages financiers dans le cadre de partenariats ; recherche de financements complémentaires / extérieurs. Pérennisation des activités de coopération.



PHASE I

Aujourd'hui, le Secrétariat général met principalement en œuvre des activités de communication. Elles contribuent à la promotion de l'Organisation et des villes membres, et de fait, au renforcement du réseau des villes¹. Ces dernières années le Secrétariat général s'est aussi engagé sur la voie de la coopération entre et avec les villes², notamment grâce aux activités spécifiques organisées dans le cadre des Congrès mondiaux (ex. : atelier de Cracovie, En route vers Québec). C'est dans ce contexte que les Secrétariats régionaux ont eux aussi commencé à développer des activités qui répondent plus directement aux besoins techniques, scientifiques ou professionnels des villes membres (en plus d'une panoplie de projets de communication).

Afin de poursuivre cette tendance et pour que les villes perçoivent positivement les bénéfices qu'elles peuvent obtenir en étant membres de l'Organisation, il apparaît stratégiquement important de compléter l'offre actuelle des activités de communication en donnant une impulsion plus forte aux activités de coopération couvrant tous les champs d'expertise de la protection du patrimoine et le développement urbain. Dans ce but, le secrétaire général préconise les actions suivantes (Phase I) :

1. *Renforcer le Secrétariat*

Faisant suite aux résolutions déjà prises par le Conseil d'administration concernant la création de nouveaux postes au sein du Secrétariat, le recrutement d'un spécialiste en communication permettra de rationaliser les tâches des agents et leur permettre d'être plus efficaces.

Les ressources humaines additionnelles ou libérées pourront être investies dans le développement de nouvelles activités de coopération. Il est d'autant plus nécessaire et approprié de procéder à ce recrutement au début de l'année du Congrès mondial qui génèrera inévitablement un surcroît de travail. La spécialisation du Secrétariat général dans les domaines du patrimoine et de la communication va dans la logique de la « Stratégie 2021-2025 ».

2. *Créer de nouvelles activités de coopération axées principalement sur l'assistance technique aux villes membres engagées dans des projets de protection / réhabilitation du patrimoine*

- A partir de l'expérience acquise, faire évoluer le concept de « City2City » : la nouvelle version du projet (qui s'appuie sur le projet des « Bourses OVPM ») doit permettre de soutenir l'assistance des villes entre elles. Le rôle du Secrétariat général sera de :
 - Identifier l'expertise des villes dans différents domaines (pool d'experts) ;
 - Traiter les demandes d'assistance ;
 - Mettre en relation l'expertise disponible avec l'assistance demandée ;
 - Soutenir financièrement les missions d'experts – quelques jours maximum

¹ Prix Jean-Paul-L'Allier ; Journée de solidarité ; Concours vidéo ; Jeunes sur la piste du patrimoine ; Vidéos promotionnelles.

² Plateforme City2City ; Bourses OVPM, activités de renforcement professionnel.



- Publier les résultats des missions afin de compiler les expériences / bonnes pratiques et les mettre à la disposition de l'ensemble des villes membres.

- Afin d'aider plus spécifiquement les villes à identifier leurs besoins ou à concevoir / initier certains projets sur leurs territoires, proposer le concept d'un programme d'assistance technique (nom à être déterminé). Ce projet, complémentaire à City2City, permettra au Secrétariat général d'agir directement auprès des villes bénéficiaires. Le rôle du Secrétariat sera de :
 - Identifier l'expertise internationale (y compris des villes membres) dans différents domaines (pool d'experts) ;
 - Aider à clarifier / formuler les enjeux et les problèmes liés à la mise en œuvre de projets ;
 - Organiser des missions d'experts de courte durée ;
 - Publier les résultats des missions afin de compiler les expériences / bonnes pratiques et les mettre à la disposition de l'ensemble des villes membres.

3. Mobiliser l'expertise des villes membres

La création d'un « Pool d'experts » des villes membres de l'OVPM est en soi un processus nécessaire afin de mobiliser les membres, décloisonner les services municipaux et les intégrer à la gestion du patrimoine. Ce processus de valorisation des pratiques et des expériences accumulées sera un argument important pour convaincre les villes membres que l'OVPM est un réseau dans lequel il est important d'être actif. Le processus implique :

- Consulter les villes membres afin d'identifier les « experts »³ ;
- Identifier des experts internationaux, en coordination avec les partenaires de l'OVPM ;
- Établir une base de données ;
- Proposer une méthode pour valider les expertises et les expériences concrètes auxquelles elles se rattachent en tant que « bonnes pratiques » à diffuser largement au sein du réseau des membres.

4. Accroître la complémentarité avec les Secrétariats régionaux

Les activités des Secrétariats régionaux seront encouragées et soutenues pour que les villes membres concernées disposent davantage d'outils d'échange d'informations, de pratiques et d'expériences.

Les activités concernées répondent à une demande des gestionnaires de site et autres techniciens en fonction des travaux dans lesquels ils sont impliqués / responsables. Les Secrétariats régionaux, en plus d'activités de communication, mettent ainsi en œuvre des ateliers ou des formations ciblées.

³ Cette notion d'experts est parfois délicate à utiliser dans la mesure où un « expert » est reconnu principalement en fonction de son « expertise ». Il doit donc revenir au Secrétariat général, en coordination avec les Secrétariats régionaux, d'évaluer l'expertise existante en rapport avec une variété de domaine.



En complément de cette fonction fondamentale, les Secrétariats régionaux seront invités à travailler sur des thèmes d'intérêt général proposés par le Secrétariat général. Ces travaux permettront d'identifier et d'analyser les grandes tendances et d'élaborer des outils ou des lignes directrices validées dans le cadre des Assemblées générales / Congrès mondiaux.

5. Capitaliser sur le processus de préparation du Congrès mondial pour amorcer les nouvelles approches

Le XVI^e Congrès mondial (Québec, Canada, 6-9 septembre 2022) offre un cadre opérationnel exceptionnel pour le déploiement des actions de la Phase I.

Les villes membres ont clairement indiqué leur souhait de voir la formule des Congrès modifiée afin de satisfaire un besoin de participation et d'interaction plus important. Dans cette perspective, la phase préparatoire du Congrès (décembre 2021-printemps 2022) se réalisera dans le cadre d'ateliers permettant le déploiement de toute l'expertise que les villes pourront investir. Cette approche facilitera l'identification et l'évaluation de l'expertise disponible, des priorités et des besoins des villes; elle permettra également de tester les nouveaux outils de coopération (voir le point 2) et d'impliquer les Secrétariats régionaux au-delà de leurs missions actuelles.

Les « sous-thèmes » du Congrès émergeront de ce processus démocratique et professionnel. Le Congrès sera le lieu et le moment privilégiés pour prendre des décisions sur des propositions d'actions concrètes. Ainsi après avoir inclus les experts et spécialistes des villes dans l'étape de réflexion, les Maires seront amenés à exercer leurs privilèges et de confirmer les axes stratégiques que l'Organisation mettra en œuvre à l'avenir. Les villes pourront s'engager par rapport à des objectifs concrets, clairs et réalisables pour la réalisation desquels elles seront accompagnées et soutenues dans le cadre de « projets-pilotes » (Phase II).

PERSPECTIVES À COURTS ET MOYENS TERMES (PHASES II ET III)

La Phase I permettra de mettre en place la nouvelle approche proposée pour l'Organisation (plus d'actions et de projets) et d'amorcer l'évolution préconisée. L'étape clé sera le Congrès qui permettra de valider de nouvelles façons de travailler basées sur l'expertise des villes (intelligence collective) et d'identifier des axes stratégiques d'interventions pour la mise en œuvre de « projets pilotes » (Phase II).

Les « projets pilotes » devront être financés par l'OVPM en collaboration avec des « villes-pilotes ». L'analyse des résultats (fin 2023) permettra de confirmer le rôle essentiel d'accompagnement des villes que doit développer l'OVPM pour gagner en crédibilité, d'abord auprès de ses membres, ensuite auprès de partenaires extérieurs.

Une fois la démonstration faite des capacités de proposition, d'innovation, de contenu scientifique et de démarche pratique et opérationnelle de l'Organisation, devront s'engager des négociations auprès de partenaires extérieurs afin trouver et pérenniser de nouvelles sources de financement (Phase III).

La « Stratégie 2021-2025 » assurera une évolution et un développement rapide de l'Organisation. Il s'agit d'opérer un bond qualitatif et quantitatif. Le financement de cette stratégie ne peut venir que de l'Organisation elle-même qui doit faire ses preuves sur le nouveau créneau d'activités opérationnelles et se positionner comme un interlocuteur crédible



OVPM . OWHC . OCPM

pour les partenaires extérieurs. La capacité d'action future de l'Organisation impliquera des niveaux de financements qui dépasseront les seules ressources tirées des cotisations des membres.