

Compte-rendu séminaire 15 novembre 2022

Date et lieu :

La Centrale - Nantes
15/11/2022

Présents :

Kyriaki Tsesmeloglou (atelier K et FFCR), Francois Boissard (Dastum 44), François Blondeau (Espace Air Passion GPPA), Claire Mandin (Esthua, Université d'Angers), Stéphane Bellessort (Mans'Art), Marie-Louise Goergen (MHT / PP), Christophe Delaunay (Passerelle), Gabriel-François David (Patrimoine-Environnement), Julie Commenchal (Petites Cités de Caractère des Pays de la Loire), Christine Strullu-Derrien (PlantEvol), Sophie Chailloux (Pole Patrimoine), Benjamin Ratichaud (Société des Historiens du Pays de Retz), Philippe Boisseleau (Office pour le Patrimoine Culturel Immatériel)

Objectif : 1) – faire un état des lieux du fonctionnement du Pôle Patrimoine 2) – Poser des premiers éléments d'un projet associatif à 3 ans - 3) – Organiser la suite du travail dans les mois qui viennent

Introduction :

Intention de la journée : mot d'introduction du président (annexe 1)
Présentation du déroulé de l'atelier (annexe 2)

Etat des lieux

3 questions :

- pour moi le rôle du pôle c'est...
 - pour moi l'intérêt du pôle c'est...
 - pour moi la difficulté du pôle c'est
- voir les résultats bruts annexe 3

Pour les personnes présentes, les rôles du Pôle sont :

- fédérer et créer du lien
- promouvoir en interne et en externe
- rôle de centre de ressources et partage de bonnes pratiques
- accompagner et proposer des services
- co-produire et influencer la politique régionale.

L'intérêt du pôle c'est :

- l'effet réseau,
- le centre de ressources partagé,
- le développement d'un écosystème de projets,
- la possibilité d'être « influenceur »

Les difficultés du pôles sont :

- le manque de disponibilité et de temps des membres
- le manque de moyens financiers et humaines
- un fonctionnement complexe
- un manque de visibilité pour tous et par tous
- un manque d'implication des membres et nombre d'adhérents insuffisants

Discussions autour de la notion d'observatoire, d'inventaire des acteurs, des fonds patrimoniaux, des bonnes pratiques. L'observation c'est ce qui a fondé le pôle patrimoine. Est-ce bien ce que tout le monde entend par « centre de ressources ? »

La notion d'écosystème de projets interpelle, intéresse. Sortir de nos silos. Nécessité également d'interconnexion avec les autres pôles thématiques. On a une très grande diversité d'acteurs du patrimoine, comment de cette difficulté en faire un atout.

Si la difficulté d'implication des membres revient souvent, cela ne doit pas camoufler la vitalité des acteurs membres

Réflexion sur l'implication

apport de contenus voir annexe 4 et 5

Les motivations à s'impliquer au pôle patrimoine :

- ce qui a rapport avec le plaisir et l'intérêt d'apprendre, de connaître, d'avoir une vision d'ensemble, une vision régionale
- ce qui touche à la rencontre, s'intégrer dans un réseau avec une grande diversité d'acteurs et ressentir la force du collectif
- un sens plus « militant » : défendre et valoriser la patrimoine « invisible » ou « peu visible »
- ce qui permet de se faire connaître, valoriser sa thématique, ses connaissances, sa profession
- et puis il y a la passion, la passion du patrimoine

Inversément il y a aussi les freins :

- tout ce qui a rapport au temps disponible mais aussi qu'est-ce qui va nous faire faire le choix de se rendre disponible
- un contexte difficile (post-covid, délitement des liens sociaux)
- un peu perdu, qu'est ce qu'on peut apporter, le pôle traite de tellement sujet, quelle place pour moi et ma thématique ? Peur d'être noyé avec trop d'infos
- le pôle c'est vu comme une grosse machine lointaine « là-haut à Nantes »
- un manque de vision qui fédère

Réflexions à mener sur :

- élargissement à des membres individuels
- travailler sur une vision qui puisse plus fédérer
- prendre soin des observateurs et réactifs et ne pas faire culpabiliser

Se replacer dans le temps long

Présentation avec images des grandes étapes de l'histoire du Pôle patrimoine de sa création à aujourd'hui. Se replacer dans le temps long permet de la perspective, de la projection possible.

« la meilleure façon de prendre du recul c'est d'éloigner l'horizon »

Nos futurs souhaitables :

Exercice de projection, on est en 2025. Comment c'est ? Qu'est-ce qui a changé par rapport à 2022 ? Quels sont nos souvenirs de cette période entre 2022 et 2025 ?

4 groupes se sont prêtés à l'exercice. Voir annexe 5

Des différents scénarios convergent certains éléments :

- la consolidation d'un ancrage territorial avec des délégués départementaux et un lien accru avec les territoires
- une plus grande visibilité avec des réseaux connus et reconnus
- une équipe salariée renforcée
- l'importance du rôle de centre de ressources (refonte du site en ce sens)
- un rôle de transmission, formation pour les jeunes
- une gouvernance renouvelée (refont des statuts, pertinence des collèges, commissions...)

Quelques pépites ont été identifiées comme :

- les délégués départementaux
- les rencontres inter-adhérents (des adhérents qui ont quelque chose à présenter, montrer, le Pôle facilitateur de rencontres)

- le système de parrainage/marrainage par une personnalité
- syndicalisme/militantisme, intéressant mais soulève des questions (au service de qui, de quels adhérents?)
- fonctionnement en groupe de projets plutôt que des commissions
- laboratoire d'idées – être producteur de pensées structurantes (think tank?)

S'organiser pour la suite :

Des premières réflexions sont menées sur comment travailler la gouvernance et le projet associatif dans les mois qui viennent. Voir annexe 6.

On travaille sur une première feuille de route (à retravailler par la suite avec le CA) pour la construction d'une nouvelle gouvernance et un projet associatif renouvelé d'ici juin 2023. Voir annexe 7.

Annexe 1

Séminaire du 15 novembre 2022 : mot d'introduction du président

Bienvenue à toutes et à tous

Un grand merci à « la centrale » qui nous accueille

Mais également à Manuel Ibanez de Geostipa qui va assurer l'animation de cette journée.

En octobre 2020 nous avons réalisé un premier séminaire à Sallertaine. L'objectif était d'aider la gouvernance du Pôle Patrimoine : « comment faire ensemble », mais également de pallier au manque de membres actifs du bureau.

Ce 15 novembre 2022 nous organisons ce deuxième séminaire. Le Pôle doit passer un cap, décupler les actions vis-à-vis de ses membres, de la DRAC, de la Région Pays de la Loire et des institutions.

Nous devons affirmer notre crédibilité, légitimité, ainsi que notre « valeur ajoutée » : que peut-on apporter à nos partenaires (« qu'a-t-on à vendre »).

Nous devons également mieux nous connaître et développer notre Pôle (en nombre d'adhérents notamment).

Votre président, bien qu'ayant conscience du travail accompli par la gouvernance du Pôle, ses membres, mais également par Sophie Chailloux, Ilona Lecomte et nos stagiaires, ressent une faible implication de certains membres du bureau et du CA.

Il se pose des questions quant au devenir de notre Pôle.

Plusieurs constats et questionnements :

Faible interaction entre membres et connaissance mutuelle

Besoin de développer les ressources du Pôle : humaines et financières

Efficacité de la gouvernance actuelle du Pôle : nombre de membre du CA, commissions, groupes de travail, statuts, règlement intérieur, etc...

Qu'elles sont les causes de ces carences ?

L'avenir de notre Pôle Patrimoine ?

Y-a-t'il une vision commune partagée entre membres ?

Les actions du Pôle sont-elles suffisantes, claires, pertinentes ?

Ce séminaire est donc un point de départ, il ne règlera pas tous nos questionnements aujourd'hui. Mais en fin de journée, de par les opportunités qui vont nous être données via nos échanges, nous espérons converger vers un calendrier de travail efficace avec pour principaux sujets : la gouvernance et le projet associatif de notre Pôle Patrimoine.

Très bon séminaire à toutes et à tous !

Annexe 2

Programme

08h45 - Accueil café

09h15 - Introductions - faire connaissance - objectifs de la journée

10h00 - Faire un état des lieux collectif

11h00 - Pause

11h10 - Réflexions sur l'implication

12h00 Repas

13h45 - redémarrage

14h00 - se replacer dans le temps long

14h30 - Nos futurs souhaitables

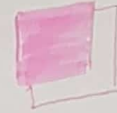
15h30 - Pause

15h40 - comment on s'organise pour la suite

16h40 - temps de déclusion et conclusions

17h00 - fin du séminaire

Pour moi, le rôle du pôle c'est...



Fédérer à 100%
créer du lien

PROMOUVOIR à 75%
- interne
- externe

CENTRE DE RESSOURCES
à Bonnes pratiques à 50%

ACCOMPAGNER
à proposer des services à 40%

COPRODUIRE x INFLUENCER
la Politique régionale à 40%

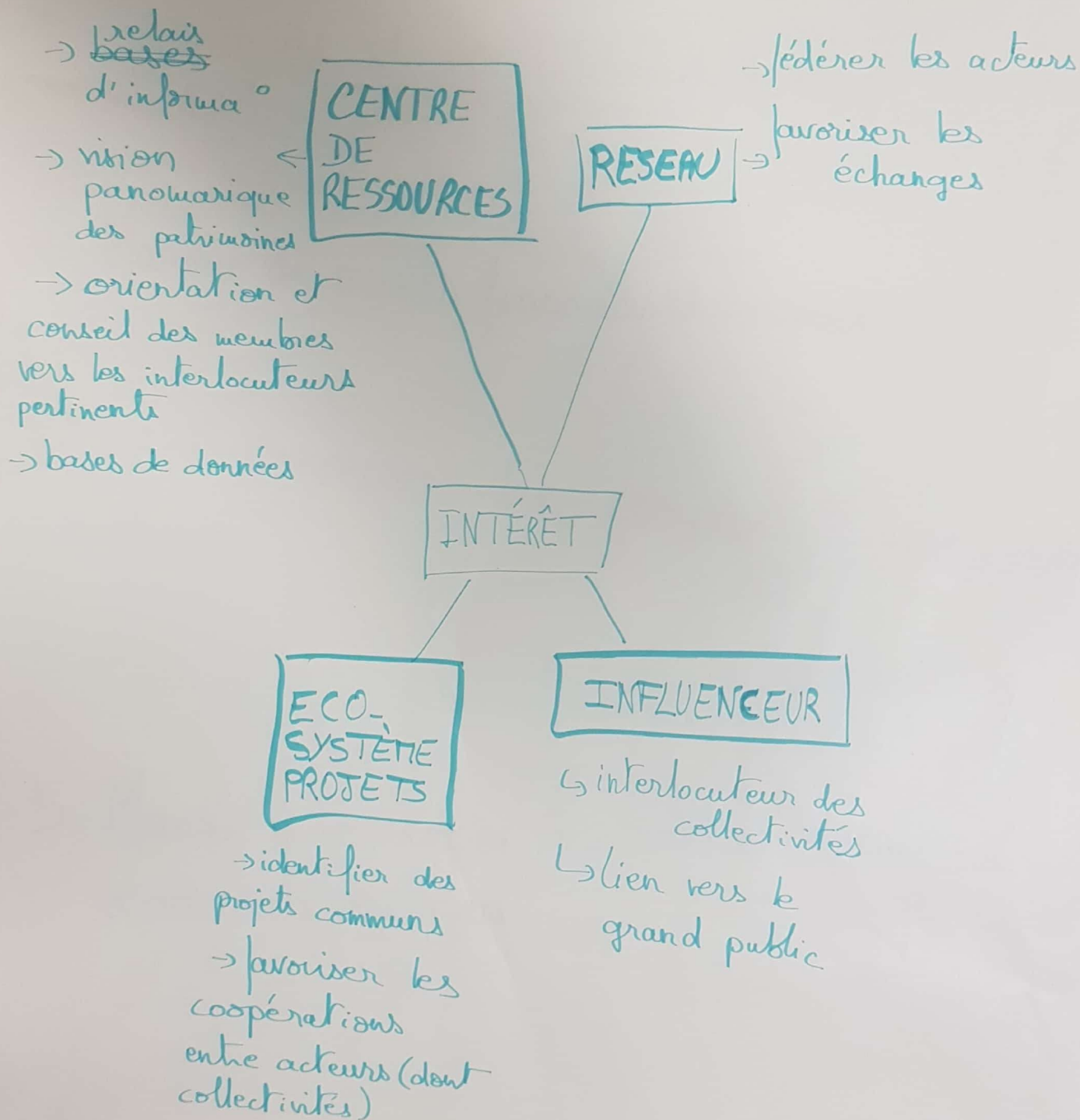
Non cité → observation de la filière
→ inventaire

Pour moi, la difficulté du rôle c'est...



1. Manque de disponibilités et de temps des membres
2. Manque de moyens financiers et humains
3. Fonctionnement trop complexe et un ~~un~~ manque de vision
4. Manque de visibilité partout et partout
5. Manque d'implication des membres + nombre d'adhérents insuffisant.

Pour moi, l'intérêt du pôle c'est...



Annexe 4



Les essentiels de la coopération

Impliquer vs Mobiliser



Animacartes - V0.2 CC by sa

Impliquer vs Mobiliser

On "n'implique" pas
une personne.
Au mieux, on
peut "travailler sur
les conditions
de son implication"

Auteur
Collectif animacoop





Impliquer vs mobiliser

> le verbe "impliquer" n'a que 2

sens :

- *Engager : Ex Se trouver impliqué dans une affaire désagréable.*
- *Avoir pour conséquences : Ex un déjeuner chargé implique une digestion lourde*

> on "n'implique" pas une personne...

- *soit on la mobilise (parfois avec des moyens contraignants)*
- *soit elle s'implique*

> cela fait aussi référence à une posture d'animation



Les essentiels de la coopération

Motivations, freins
et seuils d'implication



Animacartes - V0.2 CC by sa

Motivations, freins
et seuils d'implication

Repérer les sources
de motivations,
diminuer les freins
et abaisser le seuil
du passage à l'acte

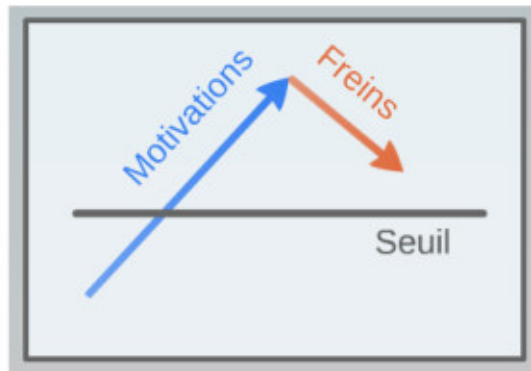
Auteur
Collectif animacoop





Motivations, freins et seuil d'implication

- > des motivations
- > des freins



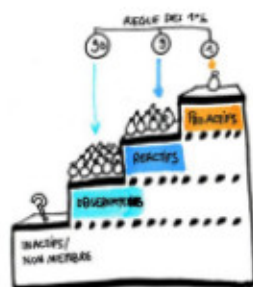
> Quand les participant.e.s se désimpliquent...

- *Le syndrome EPM*
- *C'est pas mon problème...*
- *Pourquoi? Merci!*



Les essentiels de la coopération

Types de membres
et ratio d'implication



Animacartes - V0.2 CC by sa

Types de membres
et ratio d'implication

Votre projet comporte
des proactifs,
des réactifs,
des observateurs
et des inactifs

Auteur
Collectif animacoop





Types de membres et ratio d'implication

Différents types de membres

- > des proactifs : environ 1%
- > des réactifs : environ 9%
- > des observations (et inactifs ?) : environ 90%

- *de l'importance de l'animation*
- *accueillir les nouveaux*

MOTIVATIONS

- connaissance - découverte - partage de contenus
- la passion du patrimoine - vision d'ensemble (ce qui est "invisible")
- la richesse - diversité des acteurs
acteurs locaux "cachés" → identifier les sujets
→ coopération
→ dédramatiser
- la valorisation du patrimoine
- défense d'un "type" de patrimoine
rendre visible ce qui est moins visible
l'immatériel
- valorisation perso de ses connaissances / compétences
- faire connaître les statuts de ma profession
- accompagnement orientation jeunes vers métiers du patrimoine → leur vers stage
- justifier d'une activité
- vision sur la politique régionale
- s'intégrer dans un réseau
- fidélité à 1 engagement - continuité
- l'humain - la rencontre
- force du collectif

FREINS

- le temps disponible +++
le choix - comment se rendre disponible
↳ organisation / répartition collective
- contexte de dégradation du lien social
- le calendrier d'année
- difficulté post-COVID (âge des militants)
- manque de vision
- petite structure comment trouver sa place
- sujets très / trop vastes → trop d'infos
- qu'est-ce que je peux apporter
- territoire, le pôle est un "marché latent" décomposé

Annexe 5

SOUVENIR DU FUTUR -GROUPE 1

On est en novembre 2025

1. Description courte de l'activité et du fonctionnement du Pôle patrimoine aujourd'hui en 2025 :

Les rencontres inter-adhérents ont mobilisé un grand nombre de participants pour échanger et mieux se connaître.

Le pôle est devenu la structure de référence reconnue par la majorité des acteurs dont les structures institutionnelles.

Le pôle patrimoine est positionné comme partenaire privilégié avec la Région Pays de la Loire pour l'élaboration de sa politique en faveur du patrimoine dans tous les domaines de compétences de la Région : culture, formation, tourisme, économie.

2. Par rapport à ce qu'on faisait en 2022, qu'est-ce qui a profondément changé en 2025 ?

La représentativité du pôle s'est affirmée par un nombre plus important d'adhérents et des structures représentatives (Capeb, FFB, Parcs et jardins...)

Nous avons développé notre présence territoriale avec des représentants par département.

En 2025, après un premier événement thématique, un sujet fort ressort : « Zéro artificialisation, quelle incidence sur le patrimoine ». Le pôle décide d'organiser annuellement ce type d'événement.

3. Pourquoi considère-t-on qu'on a réussi cette étape d'évolution du Pôle patrimoine entre 2022 et 2025 ?

Le pôle a enfin une assise régionale, une reconnaissance et est la « courroie de transmission » inter-territoire / région PdL

On est en novembre 2025 et on regarde les trois années passées

Indiquer les principaux souvenirs des étapes qui nous ont amenés jusqu'à la situation actuelle en novembre 2025, que l'on considère comme réussie. On a dû passer par des épreuves que l'on a dû franchir, des difficultés, des échecs, des réussites, des coups de blues, des rencontres déterminantes.

- Restructuration de la gouvernance, distribution des rôles et missions
- projet associatif finalisé
- communication améliorée : site internet, réseaux sociaux, démarche inter-territoire
- développement territorial
- moyens supplémentaires

SOUVENIR DU FUTUR -GROUPE 2

On est en novembre 2025

1. Description courte de l'activité et du fonctionnement du Pôle patrimoine aujourd'hui en 2025 :

réseau de coopération connu et reconnu
créateur d'événements communs pour les adhérents et le grand public
laboratoire d'idées (écosystème de projets)
facilitateur pour les adhérents (services)
3 salariés (3 ETP)
subventions conséquentes grâce à la conception de projets
un fonctionnement simplifié
être une référence pour les jeunes (orientation transmission)

2. Par rapport à ce qu'on faisait en 2022, qu'est-ce qui a profondément changé en 2025 ?

refonte totale et complète du site
simplification des statuts et du fonctionnement
définition d'une vision à long terme

3. Pourquoi considère-t-on qu'on a réussi cette étape d'évolution du Pôle patrimoine entre 2022 et 2025 ?

prise de conscience des forces et des faiblesses du pôle > a permis d'évoluer
avoir su se fixer des priorités
avoir su trouver des moyens supplémentaires

On est en novembre 2025 et on regarde les trois années passées

Indiquer les principaux souvenirs des étapes qui nous ont amenés jusqu'à la situation actuelle en novembre 2025, que l'on considère comme réussie. On a dû passer par des épreuves que l'on a dû franchir, des difficultés, des échecs, des réussites, des coups de blues, des rencontres déterminantes.

Sondage sur les besoins et les attentes des adhérents
des rencontres départementales
mise en ligne de fiches techniques à destination des adhérents

SOUVENIR DU FUTUR -GROUPE 3

On est en novembre 2025

1. Description courte de l'activité et du fonctionnement du Pôle patrimoine aujourd'hui en 2025 :

Nous sommes l'interlocuteur incontournable de la région et de la Drac pour le réseau des acteurs locaux (associations, métiers) du patrimoine.

Nous travaillons en réseau avec les autres institutions dédiées aux patrimoines et à la culture (autres pôles, fondation du patrimoine, têtes de réseaux...)

Nous sommes centre de ressources et d'orientation pour nos membres et les jeunes

Nous développons la connaissance des sujets d'actualité (accessibilité, changement climatique, développement durable...)

Nous avons un rôle de syndicat/porte parole

Nous entretenons et valorisons une dynamique de projets

Nous avons plus de membres et de personnes investies, même ponctuellement, sur nos actions

2. Par rapport à ce qu'on faisait en 2022, qu'est-ce qui a profondément changé en 2025 ?

Nous avons retravaillé la structure administrative du pôle :

On a revisité les statuts

On a privilégié le fond sur la forme, en remettant en question les collèges et les commissions au bénéfice de groupes projets triannuels

On a mis en place des délégués départementaux, qui constituent/appartiennent le CA. On a sollicité les départements pour le financement du pôle, ce qui nous fait gagner en légitimité régionale

On a su recentrer le pôle sur des membres et des problématiques non prises en charge par d'autres structures

On a adapté les moyens humains (bénévoles et salarié.es) à la nouvelle dynamique enclenchée

3. Pourquoi considère-t-on qu'on a réussi cette étape d'évolution du Pôle patrimoine entre 2022 et 2025 ?

Notre structure est devenue plus lisible et plus agile à l'échelle régionale et s'inscrivant en complémentarité des territoires et services existants et on a suscité l'intérêt de plus d'acteurs du réseau à s'investir dans les actions et projets

On est en novembre 2025 et on regarde les trois années passées

Indiquer les principaux souvenirs des étapes qui nous ont amenés jusqu'à la situation actuelle en novembre 2025, que l'on considère comme réussie. On a dû passer par des épreuves que l'on a dû franchir, des difficultés, des échecs, des réussites, des coups de blues, des rencontres déterminantes.

Une AGE en 2023 avec modification des articles 3,4 et 5

La désignation des délégués départementaux et la définition de leur rôle et de leur périmètre d'action.

On a bataillé pour nos financements, mais on a eu gain de cause car aux efforts conjugués des membres, des délégués départementaux et du président en trouvant les éléments de langage en rapport avec l'évolution du pôle

On a cogité nos projets pour la période triennal

SOUVENIR DU FUTUR -GROUPE 4

On est en novembre 2025

1. Description courte de l'activité et du fonctionnement du Pôle patrimoine aujourd'hui en 2025 :

Les acteurs du patrimoine sont reconnus, écoutés et sollicités par ceux qui font les politiques par l'intermédiaire du Pôle patrimoines
relation donnant/donnant entre la Région, les acteurs du patrimoine et des élus
renforcer les liens avec les territoires
subdivision par département : 1 référent par département (rôle d'ambassadeur)
lien fort entre les communautés de communes et le Pôle patrimoine – s'appuyer sur les acteurs locaux pour les liens avec les collectivités

2. Par rapport à ce qu'on faisait en 2022, qu'est-ce qui a profondément changé en 2025 ?

le rôle fédérateur du Pôle patrimoine sera démontré
visibilité du Pôle patrimoine accrue
le nombre d'adhérents augmente
le Pôle patrimoine participe à plus d'événements
un référent de chaque département

3. Pourquoi considère-t-on qu'on a réussi cette étape d'évolution du Pôle patrimoine entre 2022 et 2025 ?

un ou plusieurs projets qui permettraient de valoriser la diversité du patrimoine sur tout le territoire et le médiatiser
le Pôle patrimoine a été intégré / associé à des manifestations reconnues sur le patrimoine : augmentation de notoriété
équipe salariée renforcée

On est en novembre 2025 et on regarde les trois années passées

Indiquer les principaux souvenirs des étapes qui nous ont amenés jusqu'à la situation actuelle en novembre 2025, que l'on considère comme réussie. On a dû passer par des épreuves que l'on a dû franchir, des difficultés, des échecs, des réussites, des coups de blues, des rencontres déterminantes.

Approcher les élus (plus ou moins difficile, les convaincre, dépasser la mauvaise foi...)
démarchage des acteurs locaux : les identifier, avoir une personne dédiée (référents?)
maillage = mobilisation à différentes échelles – être mieux représentés dans tous les territoires par des référents
l'investissement d'une personnalité dans un projet ou événements
coup de blues, manque de réponses

Annexe 6

Pôle patrimoine Projet associatif 2023-2025

un projet associatif, c'est répondre à trois questions :

- qui sommes-nous ?
- vers quoi voulons-nous aller ? (objectivable, évaluable – différent de l'objet associatif)
- comment voulons-nous y aller ?

Quoi ?

Que devra contenir notre projet associatif 2023-2025 ?

une vision et les 3 ou 4 axes stratégiques pour l'avenir

Quand ?

Quand pouvons-nous travailler ce projet associatif ? Quand devons-nous le valider ? Quelles étapes intermédiaires?

Mise en place groupe de travail « projet asso »

première réunion mi-décembre

appel à participation début décembre

une réunion par mois (visio ou présentiel)

décembre : restitution du séminaire

validation intermédiaire en mars

réunion de concertation avec groupe gouvernance

validation par CA mi-mai 2023

Qui ?

Qui travaille sur ce projet associatif ? Qui doit être consulté ? Qui valide ? Avons-nous besoin de ressources humaines extérieures pour ce travail, si oui qui ?

Kiriaiki, Stéphane (décembre), G-F David, Julie, Marie-Louise ? V. Marthot ?

Comment ?

Sur quel support travailler ? En présence ? À distance ? Quelle forme finale prendra notre projet associatif

Présentiel et/ou visio

Pôle patrimoine Gouvernance

la gouvernance c'est la clarification des modalités d'implication et de fonctionnement d'un groupe. Décrire la gouvernance consiste à :

- définir qui sont les parties prenantes
- identifier qui assure les grandes fonctions du groupe (production, vision d'ensemble, animation...)
- nommer les différentes instances et leur fonctionnement
- clarifier les liens et interconnexions (parcours de la décision, etc..)

Quoi ?

Quels sont les éléments de la gouvernance du Pôle que nous devons faire évoluer ?

> redéfinir/ questionner la représentativité. La partie des statuts qui concerne :

- les collègues
- les référents territoriaux
- le fonctionnement du bureau / CA
- les commissions

Quand ?

Quand pouvons-nous travailler la gouvernance ? Quand devons-nous la valider ? Quelles étapes intermédiaires ?

Prochain CA début décembre vers Angers > membres actifs

1 réunion par mois de janvier à mai

fin mars : proposition au CA

relecture – finalisation et approbation AGE

Qui ?

Qui travaille sur cette gouvernance ? Qui doit être consulté ? Qui valide ? Avons-nous besoin de ressources humaines extérieures, d'accompagnement, pour ce travail, si oui qui ?

CA

groupe de travail : volontaires, 6 à 8 personnes

accompagnement par personne extérieure

Comment ?

Sur quel support travailler ? En présence ? À distance ?

une feuille de route / d'engagement

- à quoi je m'engage

- combien de temps

Annexe 7

FEUILLE DE ROUTE - construction nouvelle gouvernance et projet associatif

