



Feuille de route de Québec : vers un nouveau projet urbain (2022-2024)

1 : Conception

1.1 Expression d'intérêt

1.2 Thématique(s) prioritaire(s)

→ **1.3 Réseaux collaboratifs**

DOCUMENT DE TRAVAIL

Ce document de travail fournit des lignes directrices pour la réalisation des livrables qui compléteront l'étape 1 de la Feuille de route de Québec. Les villes pilotes doivent proposer un Plan d'action qui permettra de lancer les travaux des *Réseaux collaboratifs* et organiser une réflexion collective à partir des thématiques identifiées.

INTRODUCTION

La création de *Réseaux collaboratifs*¹ est le but principal de la première étape de la Feuille de route. Grâce à ces Réseaux, les villes joindront leurs efforts afin d'approfondir les Thématiques prioritaires préalablement définies, par l'exploration sur le terrain.

Le présent document de travail explique la marche à suivre et les outils méthodologiques mis à la disposition des villes par le Secrétariat général.

PROCESSUS

1. Réunion préparatoire

Afin d'aider les *Villes pilotes* à constituer leurs *Réseaux collaboratifs*, une « réunion préparatoire », en virtuel, est organisée par le Secrétariat général. Cette réunion a pour objectif d'assurer la bonne compréhension des éléments contextuels de la thématique présentée par une Ville pilote et de ses enjeux véritables, et ainsi contribuer à préparer un Plan d'action ciblé pour les activités du Réseau collaboratif. La discussion, sous forme de brainstorming (questions-réponses), est donc une opportunité pour préciser les enjeux soulevés par la thématique et envisager les différentes approches possibles pour la faire évoluer.

Les modalités de la réunion préparatoire sont les suivantes :

- La rencontre dure un maximum d'une heure.
- La rencontre implique les experts locaux de la ville pilote, le Groupe conseil (groupe d'experts conseillant le Secrétariat général sur les différentes étapes de la Feuille de route) et le Secrétariat général. D'autres villes membres ayant mentionné leur intérêt pour la thématique prioritaire de la ville pilote pourraient être invitées au besoin.

¹ Consultez l'[Annexe 1](#) des Terminologies pour une définition des « Réseaux collaboratifs ». Consultez le [Guide 1 – Réseaux collaboratifs](#), pour tout savoir sur leur principe et fonctionnement.

- La ville pilote prépare une courte présentation (maximum 15 minutes) de sa thématique. L'idée est de revisiter celle-ci et de mettre en évidence les éléments spécifiques qui ont pu évoluer depuis la présentation lors de la Table ronde.
- Dans la mesure du possible, la ville propose une ébauche de Plan d'action pour discussion.

Livrable attendu :

Une note de concept actualisée qui présente les enjeux de la thématique tels que la Ville pilote les envisage pour le Réseau collaboratif.

2. Plan d'action

Les réunions préparatoires permettent, en outre, de considérer le travail du Réseau collaboratif dans la perspective du Symposium de Cordoue, et en particulier d'envisager de manière pragmatique ce qui peut ou non être réalisé dans les temps impartis (entre maintenant et septembre 2024). Un Plan d'action pour les activités du Réseau collaboratif doit donc être élaboré (ou ajusté) suite à une réunion préparatoire. La forme et le contenu de ce Plan d'action sont définis par la Ville pilote en fonction de ses ressources et de ses ambitions. La ville peut utiliser les outils proposés par le Secrétariat général (comme par exemple les Ateliers internationaux, voir le [Guide 2](#)) et/ou proposer d'autres formes d'actions : réunion de travail en présentiel ou en virtuel, journées d'étude, etc.

Le Plan d'action permettra ainsi d'informer les villes membres des perspectives concrètes proposées par le Réseau collaboratif et encourager les plus motivées à le rejoindre. Le Plan d'action pourra ensuite être ajusté par les membres du réseau autant que nécessaire.

Livrable attendu :

Un Plan d'action prévisionnel actualisé, soulignant notamment les activités proposées par la ville pilote et un calendrier. Pour être guidé dans son élaboration, consultez le [Gabarit 1 – Plan d'action](#).

Pour tous les détails sur le principe et fonctionnement des Réseaux collaboratifs, consultez le [Guide 1 - Réseaux collaboratifs](#).

Pour tout savoir sur l'Atelier international, consultez le [Guide 2 – Ateliers internationaux](#).

3. Création des Réseaux collaboratifs

Une fois confirmé l'intérêt des villes pour une Thématique prioritaire et leur adhésion à la proposition de Plan d'action, le Réseau collaboratif est considéré comme créé.

GABARIT 1 – Plan d'action

Ce modèle est fourni pour faciliter l'identification des livrables attendus de la part des Réseaux collaboratifs (sous-étape 1.3 de la Feuille de route) et l'élaboration d'un Plan d'action, réaliste et faisable compte tenu des échéances principales et des ressources disponibles.

Le document, qui peut être complété et imprimé, est disponible dans le lien Google Drive fourni aux villes-pilotes par le Secrétariat général. Veuillez contacter secretariat@ovpm.org pour demander votre lien exclusif.

La proposition de Plan d'action établie par chaque ville pilote est publiée par le Secrétariat général qui en fait la promotion en vue de :

- Mobiliser les villes intéressées par la Thématique prioritaire
- Informer les villes des implications possibles quant à leur engagement au sein du Réseau collaboratif
- Annoncer les activités prévues par le Réseau.

La proposition de Plan d'action est validée par l'ensemble des membres du Réseau collaboratif lors de la première réunion.

LOGO OVPM + LOGO de la ville pilote + date

MERCI DE COMPLÉTER LES PARTIES SURLIGNÉES EN JAUNE

RÉSEAU COLLABORATIF (thématique prioritaire) : *Thématique prioritaire*

Ville pilote : *VILLE (Pays)*

Plan d'action (proposition par la ville pilote)

Introduction

Les Réseaux collaboratifs en tant que « communautés de pratiques » visent à créer un espace de réflexion et de discussion libre et créatif qui organise et rend possible un dialogue constructif. C'est dans ce cadre privilégié que les villes membres de l'OVPM pourront apprendre les unes des autres et trouver ensemble des solutions performantes pour répondre aux quatre enjeux visés par la Feuille de route.

Afin de réaliser les objectifs de la Feuille de route, les Réseaux collaboratifs doivent être organisés et mettre en œuvre un Plan d'action qui réponde, au minimum, aux besoins suivants, dans la perspective du 17^e Congrès mondial de l'OVPM (Cordoue, Espagne, 24-27 septembre 2024) :

- Avant le 15 mai 2024 : Rassembler le matériel et les expériences, poser les questions qui bousculent les tabous et identifier les projets qui font débat, et faire émerger une culture commune ;
- Avant le 1 septembre 2024 : Formuler des orientations et des éléments de réponses par rapport à la thématique et aux enjeux ;

- Lors du Symposium de Cordoue : en ateliers, conduit par les Réseaux collaboratifs, identifier des pistes de solutions correspondant à des critères précis (à déterminer) établissant de nouvelles façons de penser et de faire évoluer la ville patrimoniale ;
- Après Cordoue : expérimenter les pistes de solutions.
-

La proposition de Plan d'action établie par la ville pilote et discutée lors de la première réunion du Réseau collaboratif peut, dans un premier temps, se concentrer sur les activités à mettre en œuvre jusqu'à l'été 2024, mais doit prendre en compte l'ensemble du processus.

Concept et objectifs

Rappeler le concept de la thématique (il est conseillé de s'appuyer sur la fiche de synthèse publiée à l'issue de la Table ronde) et préciser les objectifs poursuivis par le Réseau collaboratif (Rassembler le matériel et les expériences, poser les questions qui font débat, faire émerger une culture commune, formuler des orientations communes) et comment y parvenir dans la perspective du Symposium de Cordoue.

Présentation des défis de la thématique

Introduire les sujets soulevés par la thématique devant être traités par le Réseau collaboratif (il est conseillé de se référer à la discussion avec le Groupe conseil lors de la réunion préparatoire).

Déroulé et calendrier

Lister les actions par ordre chronologique et déterminer le calendrier prévisionnel, en spécifiant les types d'activités prévues (Atelier international, réunions virtuelles, réunions en personne, visites d'étude ou autres).

Budget prévisionnel

Estimer les dépenses correspondant à la gestion du réseau et la mise en œuvre de ses activités (traduction, interprétation, matériel, expertise, voyages, séjours, etc.). Indiquer les sources potentielles de financement et la contribution attendue de la ville pilote et/ou de ses partenaires, des villes participantes et du Secrétariat général.

Cette section n'apparaîtra pas dans la version publique du Plan d'action diffusée pour appel à participation parmi les villes membres de l'OVRPM.

GUIDE 1 – Réseaux collaboratifs

Les *Réseaux collaboratifs* sont formés par les villes partageant un intérêt commun pour une *Thématique prioritaire*².

Les Réseaux collaboratifs engagent les villes dans une approche collaborative de résolution de problèmes et de recherche d'opportunités pour apprendre les unes des autres, à partir d'expériences sur le terrain. Ainsi, le Réseau collaboratif offre le cadre et les conditions favorables pour rechercher des solutions communes à des besoins spécifiques, qui pourraient être mises en œuvre localement.

Chaque réseau est autogéré par ses membres et encouragé à utiliser une variété d'outils, dont certains sont proposés dans ce document. Ces lignes directrices n'ont pas vocation à s'appliquer à toutes les situations. Dans cet esprit, le Secrétariat général reste disponible pour toute question que les Réseaux collaboratifs pourraient rencontrer.

Les villes qui ne font pas elles-mêmes partie de la Feuille de route, peuvent se joindre au Réseau collaboratif d'une ville pilote à titre de « *Follower* » de la Thématique prioritaire. Ces villes peuvent participer au même titre que les autres dans le Réseau collaboratif, mais ne sont pas en mesure de proposer leur propre Thématique prioritaire et devenir elles-mêmes Villes pilotes tant qu'elles ne sont pas passées par les sous-étapes précédentes de la Feuille de route.

1. Langue de travail

La décision concernant la/les langue(s) de travail à utiliser au sein de chaque *Réseau collaboratif* doit être prise par ses membres.

Chaque Réseau collaboratif peut envisager différentes options pour atténuer le risque de division linguistique, comme par exemple :

- Estimer les coûts de l'interprétation simultanée pour les réunions plénières prévues. Les sources possibles pour couvrir ces coûts doivent être identifiées (voir point 4 ci-dessous) ;
- Utiliser la fonction de génération automatique de sous-titres de l'application Zoom (n'est pas optimal, mais peut faciliter la compréhension en temps réel des discussions).

Quelle que soit la décision prise par un Réseau collaboratif, il est impératif que **les livrables attendus soient soumis dans l'une des trois langues de travail de l'OVPM**, à savoir le français, l'anglais ou l'espagnol.

2. Gestion et outils de travail

Pour assurer le fonctionnement efficace de chaque Réseau collaboratif, y compris la planification des activités, la mise en place des réunions, les séances de travail, la compilation des résultats et la production des livrables, les membres sont encouragés à établir les rôles des uns et des autres et de choisir leurs outils de travail.

Les outils de communication et de travail suivants, non exhaustifs, sont recommandés :

- **E-mail** : pour les mises à jour ponctuelles et les informations générales qui ne nécessitent pas de réponse ;
- **Doodle** : pour programmer des réunions en suggérant plusieurs créneaux horaires ;
- **Zoom Meetings** : pour organiser des réunions virtuelles, offrant une plateforme de communication flexible et interactive ;

² Un guide complet de la terminologie de la Feuille de route de Québec est disponible en [Annexe 1](#) pour référence.

- Page web dédiée et/ou forum hébergé sur le site web d'une ville membre du Réseau collaboratif.
- Google Drive : permet aux Réseaux collaboratifs de travailler simultanément sur des documents spécifiques et au Secrétariat général de collecter les contributions directes des membres ;
- Miro : un bon outil de visualisation pour la planification, le brainstorming et d'autres tâches collaboratives.

3. Planification

Chaque *Réseau collaboratif* est responsable de son calendrier, en tenant compte de l'ambition définie par ses membres, des ressources mobilisées et, globalement, de ses ambitions en termes de contribution à la Feuille de route de Québec.

Dès le début, outre les questions de langue et de gestion, les membres d'un Réseau collaboratif doivent décider de la manière dont ils vont procéder et travailler ensemble, et donc planifier leurs actions avec un budget prévisionnel prédéterminé. La planification des actions et le budget sont des contributions essentielles à une communication et une coordination efficace avec le Secrétariat général et entre les membres du Réseau collaboratif.

4. Planification budgétaire

Les villes du réseau doivent identifier la planification budgétaire nécessaire pour atteindre l'objectif qu'elles se sont donné. Si la Ville pilote ou toute autre ville du Réseau collaboratif doit engager des frais au cours de cette étape (traductions, interprétation, organisation de réunions en personne, etc.), ceux-ci doivent être détaillés dans le Plan d'action du Réseau collaboratif. Les fiches doivent indiquer quelles dépenses sont couvertes par les villes et lesquelles font l'objet d'une demande de soutien financier au Secrétariat général.

5. Assistance du Secrétariat général

Le Secrétariat général accompagne les Réseaux collaboratifs tout au long du processus, en leur fournissant des conseils et en les aidant à trouver des solutions aux problèmes de gestion qu'ils pourraient rencontrer. Il participe à la réalisation des Ateliers internationaux, tant sur le plan organisationnel que financier. En outre, le Secrétariat général est responsable de la collecte des livrables, de leur traitement ainsi que de la communication des progrès réalisés par les villes.

En d'autres termes, le Secrétariat général s'assurera de souligner et restituer le travail fait par les Réseaux et les interrelations entre les Thématiques, dressant ainsi un portrait global de la situation actuelle dans les villes du patrimoine mondial.

GUIDE 2 – Ateliers internationaux

L'*Atelier international* est une activité offerte par le Secrétariat général à la *Ville pilote* et au *Réseau collaboratif* pour stimuler ses activités et faire évoluer les travaux de celui-ci.

Les principes de base de cet atelier sont les suivants :

- Il doit se dérouler sur 2 ou 3 jours maximum.
- Il doit mobiliser tous les experts locaux concernés par la Thématique prioritaire de la Ville pilote, ainsi que des experts internationaux et les représentants des villes membres ayant préalablement exprimé leur désir de participer aux travaux du Réseau collaboratif.
- Il est coorganisé par le Secrétariat général et la Ville pilote.

L'atelier peut servir à travailler sur les objectifs suivants (cette liste est non exhaustive et la Ville pilote peut proposer d'autres idées pour le contenu d'un atelier) :

- Confirmer la constitution du Réseau collaboratif, son fonctionnement et Plan d'action ;
- Identifier les expériences menées ou en cours (état des connaissances, bonnes pratiques) ;
- Programmer les actions à prioriser et à mettre en œuvre ainsi que les mesures de suivi pour l'atteinte des objectifs du Réseau.
- Initier le travail autour des livrables définis dans le document de travail de l'étape 2 de la Feuille de route.

Les documents produits pendant et à la suite de l'Atelier international pourront évoluer en fonction des progrès réalisés par le Réseau collaboratif.

L'Atelier international est organisé en collaboration entre le Secrétariat général et la Ville pilote, selon les modalités suivantes :

- Le Secrétariat général offre d'inviter un maximum de 3 experts pour lesquels il défraiera l'équivalent des coûts de leur voyage et d'hébergement, en plus des frais pour un membre du Groupe conseil.
- Si possible, la Ville pilote contribue aux coûts en mettant à disposition une salle de réunion et en offrant, par exemple, les repas et ou autres facilités.
- La Ville pilote mobilise tous les experts et spécialistes locaux dont la contribution est nécessaire à la thématique et au programme.
- Les villes membres de l'OVPM ayant indiqué leur intérêt pour le Réseau collaboratif sont invitées à participer à l'atelier à leurs frais (sauf accord particulier avec la Ville pilote et le Secrétariat général)
- Le Secrétariat général se met à disposition de la Ville pilote pour animer l'atelier.

Voici une proposition du type de contenu et structure que peut prendre un atelier :

Jour 1 :

- AM : accueil et bienvenue, mise en contexte (situation + thématique)
- PM : visite locale du lieu touché par la thématique et première problématisation des besoins

Jour 2 :

- AM : identification des bonnes pratiques en fonction des besoins identifiés le jour 1
- PM : formulation des propositions de problématiques communes et identification de la problématique prioritaire

Jour 3 :

- AM : Ébauche initiale d'un projet pilote (se référer au Gabarit des Projets pilotes pour les éléments et critères à identifier).

Livrables suite à l'Atelier international :

- Fiche thématique révisée/améliorée si besoin
- Fiche constitutive du Réseau collaboratif remplie (incluant une mise à jour du Plan d'action du Réseau)
- Fiche de la Problématique prioritaire remplie
- Rapport sur l'ébauche initiale du projet pilote

ANNEXE 1 – Terminologie

Résumé

La Feuille de route poursuit et développe les acquis du 16e Congrès mondial de l'OVPM (6-9 septembre 2022) portant sur l'amélioration de la qualité de vie dans les villes du patrimoine mondial : La réflexion engagée depuis le mois de mars 2022 a d'abord permis de développer les 5 Thèmes initialement proposés en 3 Axes stratégiques structurant une vision politique générale en vue de relever les enjeux urbains induits par les changements climatiques, économiques et sociaux. Ces Axes ont ensuite été envisagés dans une perspective opérationnelle structurée en 9 Objectifs. La discussion concernant la mise en œuvre d'actions concrètes a conduit à identifier un certain nombre de Thématiques multisectorielles et à lister les nombreuses Problématiques qui y sont associées.

C'est sur ces bases que la réflexion collective doit se poursuivre. Les villes membres engagées dans la Feuille de route jusqu'en 2024 décideront ensemble de leurs priorités d'actions et joindront leurs forces dans la réalisation de Projets pilotes qui seront conçus de manière à expérimenter des approches et des méthodes nouvelles.

Thèmes

- Les thèmes sont les différents sujets qui ont été abordés lors des ateliers « En Route pour Québec ». Il s'agit de thèmes urbains qui résument les principaux enjeux liés à l'habitabilité des villes historiques.

Axes stratégiques

- Les 3 Axes stratégiques constituent un ensemble de lignes directrices qui décrivent la vision politique adoptée par l'OVPM et expriment la complexité des défis urbains qu'affrontent les villes membres.

Objectifs opérationnels

- Les Objectifs opérationnels établissent le cadre permettant d'atteindre un but prioritaire en déterminant un vaste champ d'interventions possibles et en ouvrant des perspectives quant à la mise en œuvre d'actions concrètes, locales, répondant aux besoins spécifiques de chaque ville.

Thématiques

- En rapport avec la dimension politique portée par les Axes stratégiques, les thématiques précisent les préoccupations transversales ou intégrées liées à la situation de la ville et les actions multisectorielles qu'elles rendent nécessaires.

Problématiques

- En rapport avec le cadre pragmatique établi par les Objectifs opérationnels, les problématiques sont des sujets complexes, ou des questions interdépendantes, qui nécessitent une réflexion ainsi qu'une analyse permettant de comprendre et traiter aussi efficacement que durablement une situation donnée. Elles doivent être abordées sous différents angles, afin d'évaluer les besoins concrets ou les pratiques à explorer davantage avant de concevoir des projets à grande échelle.

Projets pilotes

- Un Projet pilote est une initiative à petite échelle conçue pour tester et évaluer une nouvelle approche adressant une problématique spécifique. L'objectif est d'explorer et de tester une idée ou une nouvelle pratique dans un cadre concret et de recueillir des données sur l'efficacité, la faisabilité, l'impact ou les défis potentiels d'une telle approche avant de s'engager dans une mise en œuvre à plus grande échelle
- Les résultats de ces projets pilotes serviront de base pour le développement d'un Nouveau Projet Urbain.

Réseaux collaboratifs

- Les Réseaux collaboratifs suivent les principes d'une communauté de pratique, où les villes partageant un intérêt commun pour une thématique prioritaire travailleront ensemble afin d'échanger et d'accroître leurs connaissances, de comprendre toute l'étendue d'une situation et de rechercher des solutions communes en réponse à des besoins spécifiques.