



Euromed Heritage 4
المنتدى الأوروبي المتوسطي



Atelier de gestion d'artefacts et de lieux patrimoniaux

Pétra, Jordanie, du 17 au 19 May 2010

Suggestions à l'intention des autorités jordaniennes pour l'amélioration gestionnaire et conservatoire du site de Pétra

1. INTRODUCTION

Ce document a été élaboré comme partie intégrante des conclusions tirées de l'atelier de gestion d'artefacts et de lieux patrimoniaux, organisé du 17 au 19 mai 2010 par Euromed Heritage 4, au Collège de gestion archéologique, touristique et hôtelière de l'université Al Hussein Bin Talal, à *Wadi Moussa* (Pétra).

Cet atelier, financé par le biais du programme Euromed Heritage 4, et auquel auront pris part des professionnels du patrimoine issus de projets de gestion du pourtour méditerranéen, visait à instruire ses participants des principes fondamentaux de l'état actuel des techniques et des connaissances pour un plan de gestion patrimoniale intégré (HMP : Heritage Management Plan), avec Pétra pour principal cas d'étude. Des experts internationaux du patrimoine ont procédé à une série de présentations référentielles sur les principes, les bases et la méthodologie d'un HMP, cependant que les experts jordaniens exposaient les problèmes inhérents à la gestion du site. S'ensuivit une visite des lieux et l'application de la méthode analytique SWOT^[1] en faveur d'un HPM pour le cas de Pétra.

Les suggestions formulées dans le présent exposé procèdent de cet exercice d'application, ainsi que des compétences et savoir-faire des spécialistes en gestion patrimoniale ayant participé à cet atelier. Elles se basent sur des informations et la connaissance partielle du site émanant des présentations, d'une documentation incomplète et d'impressions consécutives à l'unique visite du site. En l'absence d'une étude approfondie de la situation et des conditions prédominantes, ce document ne prétend pas à proposer de recommandations particulières, mais vise simplement à faire partager aux administrateurs, gestionnaires et conservateurs jordaniens, les points de vue des participants, en appui à leurs efforts soutenus pour une meilleure gestion de ce site extraordinaire, classé au Patrimoine mondial de l'Unesco, que représente Pétra.

À cet égard, les organisateurs et les participants de cet atelier souhaitent exprimer leur gratitude aux personnes, autorités et institutions jordaniennes grâce auxquelles un tel événement a pu avoir lieu. Ils adressent des remerciements tout particuliers :

- à M. H. E. Nasser Shraideh, Commissaire en chef de l'Autorité régionale pour le tourisme et le développement de Pétra (PDTRA), pour avoir exposé aux participants les défis auxquels sont actuellement confrontées les autorités jordaniennes, et pour son profond intérêt quant aux travaux et conclusions de l'atelier. Remerciements aussi à tout le personnel de la PDTRA, notamment à MM. les ingénieurs Tahani Salhi et Mohammed Shobaki pour leur participation à notre atelier ;
- au D^r Ali Khalaf Al-Hroot, président de l'université Al-Hussein Bin Talal, ainsi qu'au D^r Ziyad Salameen, doyen du Collège de gestion archéologique, touristique et hôtelière, pour avoir hébergé notre atelier dans l'enceinte de son établissement, de même qu'à tout son personnel ;
- au D^r Fawwaz Al-Khraysheh, directeur général du Pavillon des antiquités (DoA) ; et à tous ses assistants, pour avoir facilité et pris part à notre atelier ;
- enfin, à tous les experts jordaniens pour leur contribution, en particulier M. Bashar A. Bitar, architecte et gérant-général adjoint de Bitar Consultants, pour son appréciable intervention en matière de planification architecturale et urbaine.

2. BASES ET PRINCIPES POUR UNE GESTION PATRIMONIALE INTEGREE DES SITES CLASSES AU PATRIMOINE MONDIAL

Grâce à l'unicité de son caractère patrimonial naturel et culturel, Pétra fut porté, dès 1985, sur la liste du Patrimoine mondial de l'Unesco, rendant ainsi la Jordanie attributaire de sa protection et de sa préservation, que se soit à des fins d'agrément, d'éducation ou simplement pour la fierté des futures générations. Outre son patrimoine historique et archéologique, la région de Pétra revêt une importance tout aussi capitale en raison de son écosystème, aussi unique que divers, et de ses concrétions géologiques gréseuses. À cela s'ajoute le fait qu'en 2005, l'espace culturel des *bédouins* vivant à l'entour du site fut inscrit au Patrimoine culturel immatériel de l'Unesco.

Bien qu'appropriés à tout site patrimonial, les HMP se révèlent d'une conséquence majeure pour les sites classés au Patrimoine mondial. De fait, la politique actuelle de la Convention du patrimoine mondial de l'Unesco repose sur le décret selon lequel tout site sélectionné en vue d'une admission doit faire état de plans de gestion, de même qu'il incombe à tous ceux déjà portés sur la liste d'en élaborer un [2]. Dès lors, il apparaît clairement que seuls les sites dotés d'un HMP bien conçu seront à même de contrôler en continu d'éventuels changements, positifs ou négatifs, et de maintenir avec succès leurs caractéristiques normatives.

Nombre de chartes internationales et de conventions de l'Unesco proposent des normes et des lignes directrices, en vue d'apporter une réponse adaptée à des problèmes conservatoires particuliers. En voici les principales :

- analyse détaillée des lieux ;
- intervention minimale dans le tissu historique ;
- documentation précise et intelligible ;
- respect des apports émanant de toute époque ;
- maintien du caractère d'authenticité ;



- nécessité d'une vision globale du contexte historique.

Un HMP intégré représente une valeur ajoutée en ce qu'il recherche un équilibre entre les principes conservatoires édictés via ces chartes et conventions (à savoir l'intégrité patrimoniale) et :

- l'identité et la valeur culturelle du patrimoine en regard des populations autochtones ;
- les notions d'appréciation et les attentes des visiteurs ;
- la durabilité du développement économique (surtout par le *tourisme*) et les bénéfices retirés par les parties prenantes ;
- les exigences imposées par un processus participatif auprès d'un grand nombre de parties prenantes.

3. SUGGESTIONS POUR LA GESTION PATRIMONIALE DU SITE DE PETRA

Méthode de travail

Durant l'atelier, l'étude du cas de Pétra tourna autour de trois activités :

- la documentation (incluant les présentations d'experts) ;
- la visite *in situ* ;
- les sessions plénières et les groupes de travail.

Sous la houlette d'experts, les quarante participants appliquèrent la méthode analytique SWOT suivant quatre thèmes :

1. Gestion touristique, plus présentation et interprétation ;
2. Conservation ;
3. Planification urbaine – le site à l'intérieur de son territoire ;
4. Gestion générale et implications économiques.

Impressions générales

Les diverses présentations et la visite de l'aire principale du site (depuis l'entrée, à travers le *Siq* vers la zone des restaurants près de *Qasr Al-Bint* et, pour une partie du groupe, vers le *Wadi Farasa* et la haute-place d'*Al-Madhbah*) permirent aux participants d'apprécier l'incalculable valeur du site – autant culturelle que naturelle –, sa vaste étendue géographique, et l'état généralement appréciable de son patrimoine archéologique. Ils prirent également note de l'intérêt offert par l'architecture vernaculaire locale dans les villes de *Wadi Mousa* et de *Taybeh*, sans omettre l'importance du patrimoine culturel populaire, matériel et immatériel.

Cette visite fut aussi l'occasion de témoigner de questions problématiques mises en exergue par M. H.E. Naser Shraideh lors de sa présentation : maltraitance animale, main d'œuvre enfantine, sollicitation excessive des visiteurs pour l'achat de souvenirs ou de randonnées à dos d'animal, médiocre qualité des objets souvenirs, insuffisance et entretien déficient des lieux d'hygiène, encombrements dans le *Siq* causés par les attelages, etc. De tels problèmes et comportements



Euromed Heritage
التراث الأوروبي المتوسطي



laissent le touriste sur l'impression selon laquelle les populations autochtones et les autorités gestionnaires n'ont pour le visiteur de passage et l'intégrité des lieux qu'un respect relatif. En l'occurrence, il s'agit plutôt, à l'instar de nombreux autres sites de la planète, des conséquences d'une absence de sens de la propriété.

Les participants ont pris acte des efforts entrepris et planifiés par les autorités jordaniennes pour gérer et maintenir le PAP à la hauteur de sa réputation, des divers défis sous-tendus par la notoriété du site, du nombre croissant de visiteurs, de l'accroissement des populations, du développement des infrastructures, et de la nécessité d'un équilibre entre expansion touristique et conservation. Ils estiment que la récente instauration de la PDTRA est une occasion sans précédent pour redoubler d'efforts et introduire une vision à long terme revivifiée, ainsi qu'une nouvelle démarche appréhendant le PAP dans un contexte environnemental en droite ligne avec les préceptes d'un plan de gestion patrimoniale intégré. De fait, le site de Pétra dispose d'un potentiel apte à faire de lui un outil de développement pour l'ensemble de la région et au bénéfice de ses populations.

Ci-après quelques réactions et suggestions formulées par les participants, en se basant sur les présentations, les sessions de groupes de travail et la visite du site :

Planification et gestion

- Après analyse, le récent établissement de la PDTRA s'est révélé offrir une forte potentialité, surtout en ayant pour soutien une autorité clairement instituée et un modèle de gouvernance définissant les rôles et les responsabilités en matière de mise en œuvre et de décision.
- Une planification à long terme est essentielle à une vision globale et à l'accomplissement de résultats durables.
- La gestion actuelle de Pétra est axée sur le tourisme : une approche plus nuancée laisserait davantage de latitude à la conservation.
- Les parties prenantes devraient concourir au processus de planification.
- L'université Al-Hussein Bin Talal devrait être appréhendée comme partie prenante clé.
- Un sens de la propriété devrait être inculqué à tous les niveaux, en s'assurant que les communautés locales participent pleinement au processus de planification, qu'elles retirent les bénéfices générés par le site, et que leur relation à ce dernier soit véritablement respectée.
- L'une de ses qualités essentielles étant encore son état originel, le site ne requiert aucune extension d'infrastructure majeure, si ce n'est que les installations, les services et la signalétique devraient faire, de la part des planificateurs, l'objet d'améliorations.
- Priorité devrait donc être accordée à l'amélioration des installations existantes, pour finalement aborder des problèmes plus complexes, comme celui de l'introduction de

véhicules navettes à *Um Seyhun*.

Gestion du flux touristique

- Un projet de billetterie électronique est vivement préconisé. Un tel système permettrait en effet un suivi et un contrôle en continu du flot des visiteurs journalier (par l'introduction d'intervalles de temps) et saisonnier (grâce à des dateurs, avec possibilité de prix réduits en basse saison), comme il en est pour la majorité des sites patrimoniaux.
- Le Centre des visiteurs requiert l'adjonction de guichets.
- Des navettes « éco-conviviales » pour quitter le site via *Um Seyhun* représenteraient une bonne alternative aux dispositions actuelles régissant le flot des visiteurs. En tout état de cause, une attention particulière devrait être apportée à la conservation et à l'impact environnemental et esthétique. À cet égard, conseils et recommandations pourraient être sollicités auprès d'organismes compétents, notamment l'Unesco.

Centre des visiteurs

Dans l'éventualité d'un projet de rénovation ou de construction d'un nouveau Centre de visiteurs, il importe que les postulats suivants soient pris en considération :

- Les visiteurs devraient pouvoir accéder aux salles d'interprétation avant et après la visite.
- La partie « interprétation » doit être revue dans sa totalité : les faits saillants de l'Histoire et les références au patrimoine culturel autochtone font défaut. Qui plus est, les exposés seraient plus compréhensibles s'ils présentaient le patrimoine local sous ses formes les plus diverses : archéologie, histoire, nature, architecture traditionnelle et culture populaire régionale.
- Dans la mesure où le Centre des visiteurs reste ouvert après la fermeture du site, ces derniers devraient pouvoir encore accéder aux salles d'interprétation et aux boutiques d'artisanat.
- L'organisation d'activités et d'attractions nocturnes, (concert, spectacles, projections de films, conférences, activités de conscientisation, etc.) à l'intérieur ou aux abords du Centre inciterait les visiteurs à prolonger leur séjour.

Signalétique et services

- Pour ce qui est des principaux monuments, le dispositif de panneaux d'information mis en place se révèle efficient.
- Il faut néanmoins observer l'absence de signalétique pour les itinéraires secondaires (comme celui emprunté par certains participants entre *Qasr al-Bint* et *Wadi Farasa*, en

remontant vers *Al-Madhbah*). Une succession de panneaux indicateurs permettrait d'identifier les chemins, mais également d'informer le visiteur des distances à parcourir, des changements d'altitude, éventuellement du nombre de marches à escalader, et même le temps nécessaire pour accomplir le parcours.

- Quelques-uns de ces chemins pourraient même être signalés par des repères discrets, judicieusement disposés. Une autre idée bénéfique consisterait à adopter un système de marquage internationalement reconnu, par exemple celui de la France, considéré le meilleur selon les critères européens, à le coordonner avec d'autres organismes en charge de la multiplication des sentiers de randonnée (le Ministère du tourisme, en particulier – MoT), et assurer ainsi l'adoption d'une signalétique commune à tout le pays.
- Une signalétique adaptée aux itinéraires secondaires offrirait également l'avantage de mettre les visiteurs en confiance. Elle leur permettrait de surcroît de s'aventurer au-delà du centre-ville de Pétra, désengorgeant ainsi le site principal, et les inciterait conséquemment à prolonger leur séjour. Un tel dispositif se révélerait également salubre, voire sécuritaire, dans la mesure où il évite de s'égarer.
- Quelques aménagements existants semblent préjudiciables à l'intégrité du site et demandent à d'être reconçus ou remplacés. C'est le cas du réservoir principal, près du restaurant, auquel vient s'ajouter le mobilier des terrasses des cafés et restaurants, en plus de celui de la communauté bédouine. Aux tables et chaises en plastique ou en métal pourraient se substituer un mobilier de bois pour les restaurants (bancs), et des poufs pour les cafés. L'ensemble serait standardisé de sorte à être agrégé à l'ensemble du site.
- L'adjonction de toilettes fixes supplémentaires ainsi qu'un entretien adéquat des lieux d'aisances font partie des impératifs les plus urgents.

Communautés locales

- Le comportement des membres de la communauté autochtone est aussi préjudiciable à l'expérience touristique qu'à la conservation du site. De fait, les participants à l'atelier ont été particulièrement heurtés par les agissements suivants : cochers en quête de pourboires harcelant les visiteurs ; ânes et chevaux lancés au galop le long du *Siq* ou sur des volées d'escaliers, créant ainsi un sérieux danger pour à la fois les visiteurs et l'intégrité des lieux ; irrespect de certains vendeurs envers les visiteurs ; présence d'enfants proposant des souvenirs... Autant d'attitudes répréhensibles pouvant laisser au touriste une impression négative, aboutir à une détérioration de l'image de marque du site et, concurremment, de la Jordanie tout entière.
- Le sentiment que les communautés autochtones son liguées les unes contre les autres et contre l'autorité en place a également été fortement ressenti. Ce clivage semble découler d'une absence d'intégration en matière de gestion et de planification, laquelle

intégration est pourtant la condition préalable à une transmission du sens de la propriété et des responsabilités.

- En effet, l'intégration communautaire est l'une des pierres angulaires d'une conservation à long terme. À cette fin, les populations autochtones devraient pouvoir participer à l'évolution de leur propre condition, exécuter leurs propres programmes et gérer les avoirs locaux. À cette fin, les autorités pourraient décréter un train de mesures instaurant un partenariat auprès des communautés locales, se dotant ainsi d'un atout supplémentaire en faveur de la conservation et du développement touristique. Des objectifs aussi exaltants ne peuvent être atteints que par un processus de conscientisation et d'éducation sur la valeur patrimoniale et culturelle du site, et une réelle participation des diverses communautés en matière de décision, de mise en œuvre et de planification.
- Au cours de ce processus, aucune de ces communautés ne devra être ignorée ou, ultérieurement, ostracisée. Des expériences menées à travers le monde sur la gestion patrimoniale ont démontré que l'éviction ou la marginalisation d'une communauté est source de conflits, et dresse sa population contre le site et ses visiteurs. De surcroît, et plus encore dans le cas de sites patrimoniaux jouissant d'une grande notoriété, une politique discriminatoire attire l'attention des instances internationales, et conduit à une perception négative du site et de ses dirigeants.
- Un patrimoine culturel populaire florissant et actif représenterait un avantage additionnel pour le développement de Pétra. L'intégration de l'espace culturel des *bédouins* à la liste du patrimoine culturel immatériel de l'Unesco fait des autorités jordaniennes les dépositaires de la préservation de la culture bédouine de Pétra. Elle doit être perçue comme une incitation supplétive au maintien de la présence – quoique régulée – des communautés bédouines, et à leur participation aux efforts de gestion et de conservation.

Conservation

- Pour se conformer à sa Stratégie touristique nationale, établie en 2004 et faisant du tourisme archéologique un pilier de son économie, le gouvernement de Jordanie devrait envisager l'instauration d'un projet nationale pour la gestion et la préservation du patrimoine jordanien.
 - o Pétra souffre d'une grande fragilité géologique (érosion gréseuse) et écologique (sécheresse, activité humaine). Un plan de gestion global devrait intégrer des mesures préventives contre les périls naturels et humains (des séismes jusqu'aux rebus).
 - o Le rôle directeur pour la conservation et l'attribution de responsabilités en regard des savoir-faire et des compétences techniques devrait être impérativement clarifié. Cet objectif peut être atteint par un accord de partenariat entre les parties prenantes concernées (PDTRA, MoT, DoA) qui en

assureraient la coordination.

- La PDTRA pourrait aussi s'adjoindre un comité scientifique consultatif composé d'archéologues, d'architectes spécialistes de la préservation, la restauration de monuments historiques et de l'architecture vernaculaire, mais également d'environnementalistes, de géologues et de professionnels du patrimoine populaire matériel et immatériel. Les mandats et missions du comité et de ses membres devraient être clairement définis avant qu'un plan d'action ne fût adopté.
 - o L'Unité de conservation de la PDTRA est présentement en sous-effectif et trop restreinte pour formuler, dans un contexte géographique aussi étendu, une mitigation des risques naturels et humains encourus à court ou à long terme en matière patrimoniale (archéologique, naturelle et humaine). De nombreux géologues, environnementalistes, et archéologues devraient y être associés, avec pour tâche ininterrompue l'inspection et l'entretien des roches, des monuments et de l'environnement. Contrairement aux idées reçues, ces activités ne requièrent aucun outil ni technologie spécialisés : elles ne reposent que sur la main d'œuvre, la définition des tâches, constance et assiduité.
- De même, une unité spéciale de gardes pourrait être créée. Ses effectifs seraient recrutés parmi la population, non sur les bases d'une éducation conventionnelle, mais sur une connaissance pratique et entière du site, de sa géographie et de son écologie. Pour ce recrutement, priorité serait accordée aux membres de la communauté bédouine. Ces gardes patrouilleraient le site le plus souvent à pied, afin de contrôler l'état des monuments et de l'environnement naturel. Ils auraient également pour charge l'entretien des chemins secondaires, jouant ainsi un rôle salubre, pour la conservation comme pour les visiteurs. Leur tâche consisterait aussi à surveiller les activités des vendeurs et des propriétaires d'animaux de selle ou de trait. Leurs fonctions, clairement définies, complèteraient celles de la police touristique sans toutefois y empiéter. En outre, ces prérogatives pourraient se doubler du rôle de guide à l'intention de personnes désireuses de se hasarder dans des zones plus éloignées. Grâce à de telles dispositions, une vingtaine de personnes pourraient être embauchées.
 - o La formation pourrait faire partie intégrante d'un plan de gestion global. Elle est nécessaire à la conservation, au potentiel local ainsi qu'à l'épanouissement des talents et des mécanismes de participation. Elle favorise la mise en œuvre d'un plan de gestion, sachant qu'à long terme, le développement du capital social et humain est le garant de la pérennité communautaire.
 - o Avec ses équipements de recherche et de formation, le Collège de gestion archéologique, touristique et hôtelière de *Wadi Moussa* représente potentiellement un partenaire crucial pour la conservation des sites et artefacts, la formation du personnel en charge de la conservation, du contrôle du site et des guides locaux, de même que pour les activités de conscientisation auprès des autochtones et des visiteurs.
- Une charte ou des lignes directrices conservatoires pourraient être édictées, et qui intégreraient une réglementation appropriée à l'archéologie et au patrimoine naturel.



Une version simplifiée alors serait partagée entre la Jordanie et l'industrie du tourisme international, de sorte à susciter un engagement moral envers l'intégrité du site.

- Dans l'optique de meilleures pratiques pour les lieux patrimoniaux d'importance similaire et situés dans les pays en voie de développement, les experts concernés estiment le budget utile à la conservation de Pétra à dix millions d'euros l'an.

CONCLUSION

Les conclusions et suggestions des participants à l'atelier se résument comme suit :

1. Sous l'autorité de la PDTRA, planification et gestion devraient être perçues à long terme, et rechercher un équilibre entre développement touristique et conservation patrimoniale.
2. Les services et les activités *in situ* devraient être améliorés, à commencer par la vente des billets, l'interprétation et les activités nocturnes au Centre des visiteurs sans discontinuer, de sorte à entraîner un développement du site et des services mieux adaptés (boutiques, hygiène, transports, etc.).
3. La participation communautaire devrait être perçue comme la clé d'une gestion, d'une conservation et d'une image de marque améliorées. Un sentiment de propriété devrait être inculqué à tous les groupes de la communauté autochtone, grâce à des initiatives de conscientisation, l'inclusion systématisée des résidents à toutes les phases de planification, de mise en œuvre, de formation et de création d'emploi.
4. La conservation patrimoniale devrait s'inscrire dans une démarche prioritaire, intégrant les valeurs culturelles historiques, archéologiques, naturelles et immatérielles du site. Des dispositions institutionnelles conjuguées à des ressources humaines et financières en faveur de la conservation devraient être à la mesure de la prééminente valeur de Pétra en tant que patrimoine mondial.

En manière de suggestion ultime, la PDTRA devrait persister dans sa recherche de compétences et de coopération pour une gestion de Pétra améliorée. Pour sa part, la disponibilité d'Euromed Heritage demeure entière, quant à sa contribution à satisfaire aux critères internationaux de conservation patrimoniale et de gestion touristique.

[1] L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est une méthode de planification stratégique destinée à évaluer forces, faiblesses, potentialités et menaces inhérentes à un projet.

[2] <http://www.international.icomos.org/publications/93touris3.pdf>