

# D'UN PATRIMOINE HÉRITÉ À UN PATRIMOINE COMMUN

## GESTION ET GOUVERNANCE DE LA CITÉ ÉPISCOPALE D'ALBI

*Marie-Eve Cortés, Attachée de conservation du patrimoine, Mission UNESCO, Ville d'Albi.*



© *Christophe Bouthé & Pierre Béhar – Balloïde.*

Les diverses interventions et les échanges de ces deux derniers jours ont mis en avant la complexité des biens en série et la difficulté à organiser la gouvernance de tels territoires. Avec l'exemple de la Cité épiscopale d'Albi, il ne sera question ni d'un bien sériel ni d'un bien étendu, mais d'un « petit » bien culturel de 19 ha, au sein duquel s'exerce une véritable gouvernance locale. Mon propos sera articulé autour d'exemples concrets pour donner corps au concept parfois abstrait de ce que l'on entend par « gouvernance ».

Il convient en premier lieu de vous présenter le bien en quelques mots : la Cité épiscopale d'Albi, est située dans une commune de 52 000 habitants, elle même au cœur d'une agglomération qui compte quelques

83 000 habitants. Ce territoire, s'il n'est pas très « étendu », possède néanmoins des marqueurs d'excellence d'envergure métropolitaine voire nationale ou internationale (université, secteur de la recherche, musée Toulouse-Lautrec d'envergure internationale, 5<sup>e</sup> rang de l'innovation décerné par le magazine *Entreprises* 2012, lauréate du challenge 2012 de la ville la plus sportive de France...). Albi jouit également d'une qualité de vie reconnue, liée à l'échelle humaine de la ville. Enfin bien sûr, depuis 2010, Albi et son territoire bénéficient d'un nouvel atout : l'inscription au patrimoine mondial.

Outre la reconnaissance d'un patrimoine exceptionnel, cette inscription résulte d'efforts réalisés depuis de nombreuses années



© *Christophe Bouthé & Pierre Béhar – Balloïde.*

« La masse de briques de la cathédrale Sainte-Cécile frappait l'âme comme un coup de massue » Rudyard Kipling

en matière de protection et de valorisation initiés par la municipalité. Dix années auront été nécessaires pour parvenir au rang des plus grands. À l'issue de ce long processus, force est de constater que la temporalité du dossier aura permis d'aboutir à une véritable maturation pour cerner comme il se doit la valeur universelle exceptionnelle, la placer au cœur d'un plan de gestion et enfin instaurer une instance de gouvernance locale.

### **1. La Valeur universelle exceptionnelle, cœur de l'inscription, cœur de la gestion**

La Cité épiscopale d'Albi a été inscrite dans la catégorie des biens culturels, au titre des critères (iv) et (v).

Parmi toutes les cités épiscopales, Albi est sans équivalent dans le monde, car son organisation urbaine traduit le pouvoir sans partage de l'évêque, seigneur à la fois spirituel et temporel à l'époque médiévale. Ce particularisme se traduit par des monuments exceptionnels : la cathédrale Sainte-Cécile (expression du pouvoir spirituel) et le palais de la Berbie (ancienne résidence

épiscopale, symbole du pouvoir temporel), qui contrastent tous deux fortement avec les édifices gothiques. L'absence de toute autre forme monumentale d'expression d'un pouvoir concurrent temporel ou civique (château, halle, hôtel de ville, beffroi, etc.) distingue Albi des autres cités européennes. Enfin, jusqu'à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, les évêques ont joué un rôle prépondérant dans le rayonnement économique, artistique et intellectuel et dans le développement de la cité, en façonnant l'espace urbain.

La coalescence de quatre quartiers d'origine médiévale : Castelviel, Castelnau, Combes et berges du Tarn, bourg Saint-Salvi, l'ensemble des habitations qui les composent et les monuments qui leurs sont associés comme le Pont-vieux et la collégiale Saint-Salvi, ont ainsi donné naissance à une cité en symbiose avec le groupe épiscopal monumental cathédrale / palais de la Berbie. La force de la conception architecturale de la Cité transcende ici un matériau pourtant universel : la brique, pour composer une esthétique et une plastique sans équivalent dans le monde. La cathédrale Sainte-Cécile en constitue le

symbole monumental le plus remarquable. La valeur exceptionnelle de la Cité s'exprime enfin par un paysage urbain historique parfaitement préservé et d'une grande authenticité. Dicté par la cohérence de l'histoire et du tissu urbain, le périmètre du bien s'étend sur 19 ha et comprend les quatre quartiers précédemment cités, mais aussi la rivière du Tarn dont le rôle a toujours été prépondérant dans l'histoire et qui contribue à la beauté du paysage urbain. Il est entouré d'une zone tampon de 64 ha qui correspond au périmètre du secteur sauvegardé délimité en 1968 et approuvé en 1993. Le règlement et le plan de sauvegarde et de mise en valeur qui s'y appliquent permettent donc depuis de nombreuses années d'assurer la protection et la valorisation du bien.

Comme dans tout ensemble urbain, la propriété du bien relève à Albi d'une multitude de propriétaires parmi lesquels : l'État (cathédrale, berges du Tarn, rivière), le Conseil général du Tarn (palais de la Berbie), la ville d'Albi (Pont-vieux, collégiale Saint-Salvi, espaces publics), les offices HLM, des associations et une foule de propriétaires privés. Habitants, résidents, propriétaires et acteurs de la Cité composent un ensemble de « communautés locales » qui contribuent aujourd'hui à donner au bien son « supplément d'âme », et du fait de leur implication ou action sur le bien, sont directement concernés par la gestion.

Assurer la gouvernance revient alors à mettre en équation la pluralité des personnes concernées et l'unité du bien. Cet équilibre délicat repose sur deux fondamentaux distincts et pour autant complémentaires : concertation et gouvernance.

## 2. De la concertation à la gouvernance locale

Il faut préciser que la ville d'Albi a une pratique ancienne de la concertation, et que notamment depuis 2005, une démarche intitulée « projets de quartiers / projets d'avenir » vise à rendre les habitants acteurs de la réflexion sur les grands projets d'évolution de la ville. Les « conseils de quartiers » qui se tiennent une à deux fois par an dans chacun des douze quartiers permettent d'évoquer de concert avec l'équipe municipale tous les sujets de la vie quotidienne du quartier et de ses évolutions dans le cadre de projets structurants (mobilité, propreté, tourisme, patrimoine, aménagements, paysage).

La Cité épiscopale est englobée dans le quartier « Grand-Centre », d'un périmètre délibérément plus large que celui du bien et de sa zone tampon, ce qui permet d'appréhender ces deux périmètres au regard de logiques urbaines plus vastes et de logiques de fonctionnement et d'usages. Cette démarche de concertation offre à chaque Albigeois, commerçant, représentant du tissu économique local, bénévole associatif, professionnel

de l'action publique ou acteur institutionnel, la possibilité de s'engager dans une réflexion globale, mais elle permet surtout de faire émerger ensemble la conception de projets et de renforcer la responsabilité collective. Le conseil de quartier Grand centre est donc l'expression d'une forte concertation. Il traite de certains sujets qui sont en lien avec le plan de gestion.



© Mairie d'Albi.

### 3. Le Comité de bien, instance de gouvernance locale

Cependant, pour assurer une véritable gestion concertée et transverse de la Cité épiscopale, mais aussi impliquer directement la pluralité des acteurs, la ville d'Albi en tant que gestionnaire du bien, a pris l'initiative d'instaurer une instance de gouvernance locale dédiée à la Cité épiscopale, un an avant l'inscription.

Cette instance, dénommée « Comité de bien » est constituée sous la forme d'une commission extra-municipale. Elle se réunit deux fois par an à l'initiative du maire et du préfet du département qui le président et décident conjointement de l'ordre du jour.

Engagement du plan de gestion, le Comité de bien est « une instance de coordination et de concertation fédérant les personnalités reconnues et expertes, ainsi que les institutions engagées, pour l'assister dans la responsabilité de gestion du site de la Cité épiscopale »<sup>[1]</sup>.

L'action première du Comité de bien est de veiller au maintien et à la valorisation de la valeur universelle exceptionnelle. Il s'agit notamment pour cela de suivre la mise en œuvre du Plan de gestion à travers les orientations majeures qui le composent :

- la gouvernance du bien,
- la protection et conservation du patrimoine,
- l'aménagement des espaces publics,
- les actions culturelles, la médiation et les approches scientifiques,
- le développement et la gestion du tourisme,
- la coopération et le partage des valeurs universelles,
- la promotion de la Cité épiscopale.

Ces éléments sont à considérer comme les thématiques d'une gestion globale et transverse qui rejoint les préoccupations de l'Agenda 21 local, dans une logique de développement et de transmission aux générations futures.

<sup>1</sup> Cf. *Dossier de proposition d'inscription, tome 2, plan de gestion, action I-1 Gouvernance – Comité de bien*, janvier 2009.

Le plan de gestion est devenu un outil fondamental de la gestion du bien. Il ancre chacune de ses actions dans un objectif de protection ou de valorisation de la valeur universelle exceptionnelle, fondement même de l'inscription au patrimoine mondial.

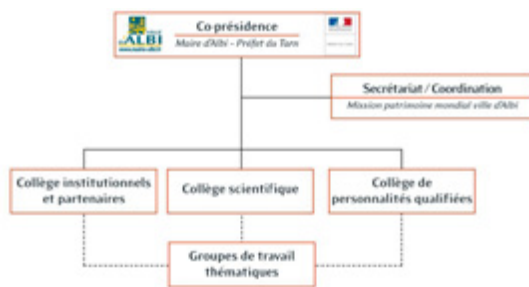
Le comité de bien comprend trois collèges au sein desquels institutions et structures peuvent se faire représenter par une ou plusieurs personnes :

1. un collège d'institutionnels et de partenaires : Préfecture du Tarn et services de l'État (Direction Départementale des Territoires, Direction régionale des affaires culturelles de Midi-Pyrénées, Service régional de l'archéologie, Service régional des monuments historiques, Service territorial de l'architecture et du patrimoine du Tarn, etc.), mairie d'Albi (élus délégués au Patrimoine, à l'Urbanisme, au Tourisme, à la Culture, au Développement durable, et un élu de l'opposition), Conseil régional de Midi-Pyrénées, Conseil général du Tarn, Communauté d'agglomération de l'Albigeois, Syndicat mixte d'aménagement du musée Toulouse-Lautrec, Clergé, chambres consulaires, Fédération des commerçants, Centre universitaire Jean-François Champollion, École des mines Albi-Carmaux, École Européenne de l'Art et des matières ;
2. un collège scientifique : historiens, historiens de l'art, conservateurs, archéologues, archivistes, sociologues, urbanistes, professionnels du tourisme, professionnels du commerce ;
3. un collège de personnalités qualifiées : représentants des habitants (présidents des quatre associations de quartier de la Cité épiscopale), président de l'Association pour la sauvegarde du Vieil Alby, et une liste de cinq personnes maximum désignées par le maire.

Les trois collèges sont réunis en même temps lors de séances plénières, mais ils peuvent aussi être amenés à travailler dans une confi-

guration plus restreinte ou « groupe de travail thématiques », si un sujet le justifie.

L'ensemble du Comité de bien est animé et coordonné par la Mission Unesco de la ville d'Albi qui partage l'ordre du jour avec ses membres et coordonne les sujets à aborder dans une approche transverse de la gestion du bien.



*Organigramme du Comité de bien coordonné par la Mission Unesco de la ville d'Albi.*

De par ses missions, le Comité de bien traite l'ordre du jour dans une acception très large de la gestion :

- actualité des biens du patrimoine mondial (soumission des rapports périodiques, comités du patrimoine mondial, adoption de textes, etc.),
- actualité patrimoniale de la Cité épiscopale (conservation, restaurations, travaux, découvertes archéologiques, etc.),
- travaux en cours ou envisagés sur l'ensemble du périmètre Unesco et de la zone tampon (berges du Tarn, espaces publics, etc.),
- suivi général du bien (indicateurs de suivi du bien, statistiques de fréquentation, etc.),
- sujets de recherches ou publications,
- programmes culturels liés à la Cité épiscopale,
- actions de coopération internationale sur les valeurs du patrimoine mondial (partenariats avec des sites inscrits au Bénin et en Chine),
- accueil de personnalités pouvant éclairer le comité sur des points particuliers.

Le Comité de bien porte essentiellement attention au périmètre du bien, mais il accorde aussi un degré d'attention important à la zone tampon, voire même parfois à ses abords ou au cadre distant.

Le Comité de bien a désormais une légitimité incontestée. Il est fréquemment invité à se prononcer dès lors qu'un projet est susceptible d'avoir une incidence dans la Cité épiscopale ou ses abords (ex : avis favorable au projet de Grand Théâtre des Cordeliers de l'architecte Dominique Perrault aux abords de la zone tampon ; avis favorable à la révision du parcours muséographique du musée Toulouse-Lautrec au palais de la Berbie après la découverte de pavements médiévaux ; avis défavorable à un aménagement végétal au pied du palais de la Berbie jugé « contraire » au caractère austère et militaire de la Berbie).

Structure de veille autant que de conseils sur tous les aspects du bien, le comité de bien s'appuie sur les personnalités qualifiées et expertes, mais il se fonde aussi sur l'expérience des usagers, l'implication des résidents et désormais aussi, l'implication des acteurs économiques du territoire. En effet, conscience patrimoniale collective et capacité à tenir dans la durée des objectifs de qualité sont devenus de nouveaux enjeux qui au-delà du périmètre du bien et de sa zone tampon, nécessitent l'implication entière d'un territoire.

#### 4. Un changement de statut qui mobilise l'ensemble du territoire

La reconnaissance mondiale accordée à Albi, par sa légitimité incontestée, a changé le statut du territoire et stimulé l'énergie des acteurs. Plus que jamais, le patrimoine de la Cité épiscopale fait partie de l'identité culturelle de la ville et sa reconnaissance par la communauté internationale a suscité une véritable émotion. C'est ce qui a poussé les acteurs locaux à participer à la démarche des « États Généraux Albigeois » initiée au lendemain de l'inscription, par la ville d'Albi.

En fédérant l'ensemble des acteurs du territoire durant trois réunions thématiques : « enseignement-supérieur-recherche », « culture-patrimoine » ; « tourisme-économie », les États généraux ont permis de partager des idées sur la manière de tirer profit de cette impulsion dans les divers secteurs, afin qu'elle ne se résume pas aux seuls impacts touristiques et soit considérée comme un point de départ au service du développement économique du territoire.

Partant du principe que le bien et le territoire albigeois s'inscrivent dans une dynamique vertueuse dont ils peuvent tirer des bénéfices partagés, les participants ont été invités à définir et formaliser les valeurs de l'Albigeois dans un document intitulé « la charte des valeurs albigeoises » qui fait écho aux valeurs du bien. C'est désormais dans le respect de ces valeurs que les initiatives individuelles et collectives ont vocation à s'inscrire.

Les États généraux ont aussi débouché sur la création d'une marque territoriale « Albi, la Cité épiscopale » qui est le trait d'union entre le patrimoine et le territoire, entre le patrimoine et les hommes : ceux qui le protègent, le valorisent, le développent. C'est une marque protégée, comme l'est aussi le nom du bien « La Cité épiscopale d'Albi ».

Toute personne ou entreprise qui s'engage à respecter les valeurs de la charte et à proposer des actions allant dans ce sens reçoit le titre « d'ambassadeur d'Albi la Cité épiscopale » et peut alors utiliser les divers outils de promotion territoriale d'Albi la Cité épiscopale qui sont mis gracieusement à sa disposition (logo, supports de promotion, affiches, vidéos, etc.)

Deux comités ont aussi été créés à la suite des États généraux :

- un comité éthique, chargé de veiller au respect de la charte des valeurs et d'encadrer l'usage de la marque territoriale « Albi, la Cité épiscopale » ;

- un comité promotion et attractivité, qui propose des initiatives et actions collectives de promotion du territoire dans le respect des valeurs à l'image d'Albi, la Cité épiscopale.

De cette manière, surfant sur l'émotion suscitée par l'inscription au patrimoine mondial, cette démarche de promotion territoriale aura permis en l'espace d'un peu plus d'un an de distinguer plus de 400 ambassadeurs d'Albi, la Cité épiscopale, de promouvoir la notoriété et l'attractivité du site tout en encadrant le dispositif général.

La force de l'inscription et de la démarche des États généraux aura été de regrouper autour du patrimoine un grand nombre de personnes qui n'y étaient pour la plupart pas directement disposées, faisant de chacun l'élément important d'un dispositif de gestion où responsabilité individuelle et collective s'engage.

Le Comité de bien est devenu une instance légitime et incontestée pour veiller au maintien de la valeur universelle du bien en lien avec les actions du plan de gestion.

La gouvernance qui s'exerce à Albi a permis de transcender les questions de propriétés, et les questions de périmètres au profit d'une conscience collective. Au-delà même de la gouvernance, le fait d'associer le territoire à une stratégie participative où chacun a sa place et un profit à retirer de la notoriété et des valeurs du bien, peut également apparaître comme une tentative de réponse aux enjeux de demain des biens du patrimoine mondial pour associer patrimoine et développement. •

### Sites internet

- Cité épiscopale d'Albi : [www.cite-episcopale-albi.fr](http://www.cite-episcopale-albi.fr)
- Albi, portail territorial : [www.albi.fr](http://www.albi.fr)
- Mairie d'Albi : [www.mairie-albi.fr](http://www.mairie-albi.fr)



Logo de la marque  
« La Cité épiscopale  
d'Albi ».