

PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU TOURISME
DE L'OCI (TR-CAB)



COURS DE FORMATION SUR ‘LA PLANIFICATION STRATEGIQUE EFFICACE POUR LA PROMOTION DU DEVELOPPEMENT DURABLE DU TOURISME’

24 - 26 août 2021

Animée par:

Sosthène CAPO CHICHI

Expert en tourisme et hôtellerie

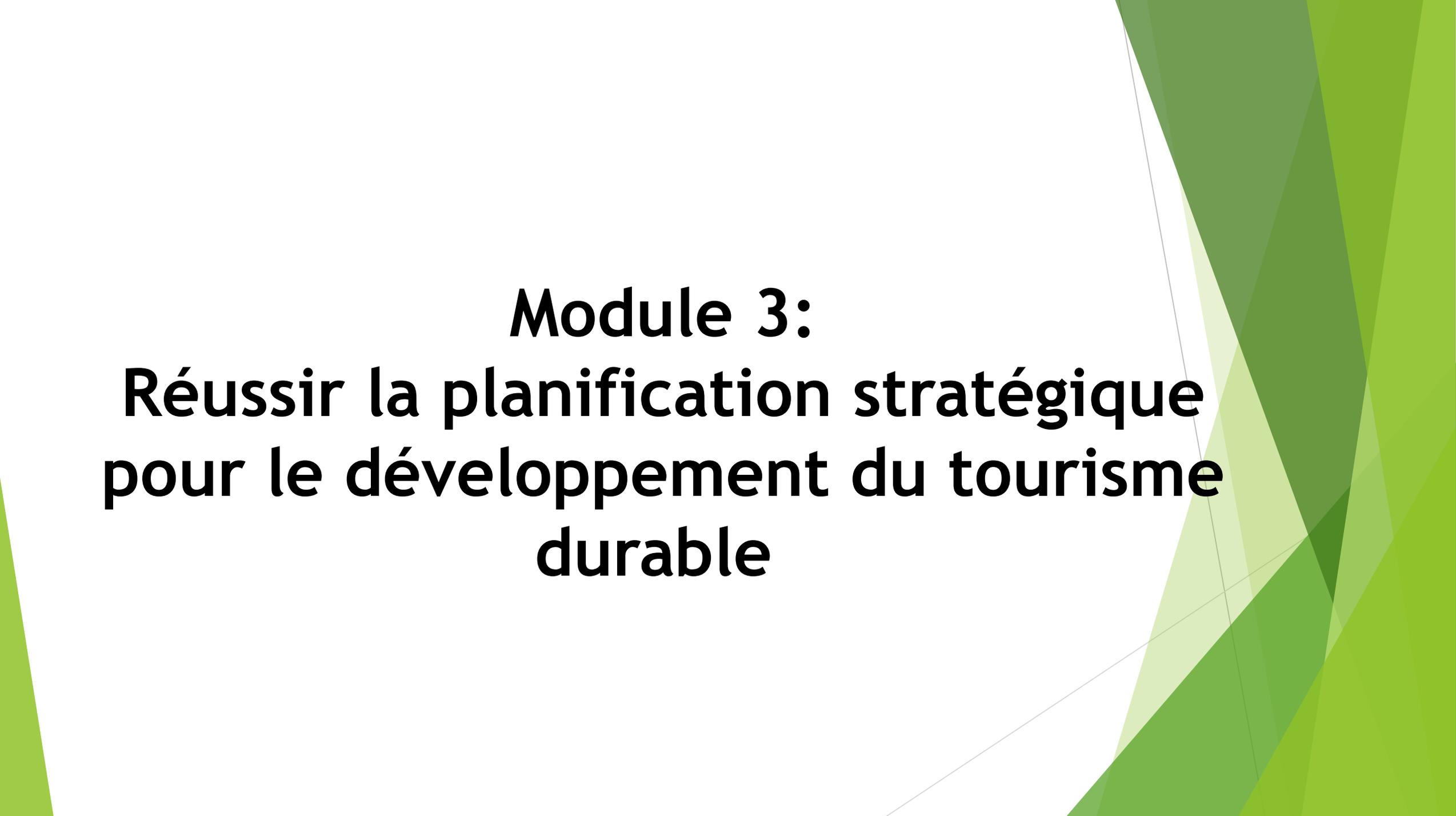
Administrateur-Gestionnaire du patrimoine culturel

Spécialiste de la communication marketing

Spécialiste de l'ingénierie de la formation touristique

Contact (00229) 97482866 / 65120012

Email: gervaisdusucces@gmail.com



Module 3:
**Réussir la planification stratégique
pour le développement du tourisme
durable**

Définition de quelques concepts

Planification: La planification est un processus qui fixe (pour un individu, une entreprise, une institution, une collectivité territoriale, un Etat), après études et réflexion prospective, les objectifs à atteindre, les moyens nécessaires, les étapes de réalisation , et les méthodes de suivi de celles-ci.

C'est donc une méthode qui introduit une rationalité dans le choix des objectifs.

Pour R.I.ACKOFF, « La planification consiste à concevoir un futur désiré ainsi que les moyens réels d'y parvenir »

Définition de quelques concepts

Stratégie : Pilier de la réalisation d'une vision, c'est un ensemble de réponses envisageables que dégage le diagnostic interne (forces et faiblesses) et externe (opportunités et menaces) et qui sont capables d'infléchir l'évolution d'un système.

La stratégie est un ensemble d'actions coordonnées, d'opérations habiles, de manœuvres en vue d'atteindre un but précis. Une stratégie est la manière d'élaborer, de diriger et de coordonner des plans d'actions afin d'aboutir à un objectif.

Définition de quelques concepts

Planification stratégique : C'est un processus qui permet à une entreprise, organisme, institution, ou destination de choisir les occasions du marché qu'elle poursuivra et comment elle le fera au cours des trois à cinq prochaines années. Elle se traduit par la création d'un plan stratégique.

C'est la déclinaison en activités quotidiennes des objectifs contenus dans un programme. C'est une planification sur le long terme.

Définition de quelques concepts

- ▶ **Vision:** C'est une représentation de l'avenir d'une organisation ou d'une destination.
- ▶ **Objectifs:** des niveaux de réussite précis et mesurables

Définition de quelques concepts

- ▶ **Plan:** série coordonnée d'actions destinées à la réalisation d'objectifs pré déterminés. La préparation d'un plan passe donc par la définition d'objectifs et porte sur des informations techniques destinées à la prise de décision, donc à faire des choix.

Définition de quelques concepts

- ▶ **Enjeu** : ce que l'on peut gagner ou perdre dans une entreprise, un projet
- ▶ **Défi**: problème, difficulté que pose une situation et que l'on doit surmonter
- ▶ **Consultation publique** : action de consulter, de prendre l'avis du public

Définition de quelques concepts

- ▶ **Choix stratégique** : représente une ou des décisions essentielles ou vitales devant servir à conditionner la survie ou le développement sur le long terme d'une initiative, entreprise, organisation ou destination.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

LE FRUIT D'UNE DEMARCHE PARTICIPATIVE : La recherche d'un tourisme durable passant par une planification stratégique globale induit nécessairement une réflexion, une consultation, une information constante, une participation au processus décisionnel et un partenariat entre tous les acteurs : institutions publiques internationales, nationales et locales, ONG, entreprises (des secteurs touristiques mais aussi agricoles, industrielles et d'artisanat), populations locales, travailleurs permanents et saisonniers, tours opérateurs et touristes eux-mêmes. Il s'agit donc d'adopter une autre méthode de gouvernance avec l'idée que la réussite d'un projet repose nécessairement sur une cohésion sociale afin de créer ensemble la richesse (Caire, Roulet-Caire, 2002).

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► RESUME DES ETAPES

L'élaboration de la planification stratégique de développement du tourisme durable implique une démarche séquencée en quatre (4) étapes imbriquées : la réalisation d'une **analyse diagnostique** permettant de bien situer les **enjeux et défis** à prendre en compte, l'énoncé de la **vision stratégique** et l'élaboration d'un **plan d'action** en découlant.

L'opinion des citoyens et des organismes du territoire concerné sur les différentes composantes du projet de planification stratégique est ensuite recueillie à travers l'organisation des consultations publiques afin de l'enrichir et de le bonifier. C'est un exercice de gouvernance participative qui intègre des orientations collectives de développement et les dimensions du développement durable aux choix et actions des collectivités

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ETAPE 1: ANALYSE ET DIAGNOSTIC STRATEGIQUE

Cette première étape consiste à faire le point de façon détaillée et objective sur l'état du tourisme au sein du pays, (de la région ou de la commune), ainsi que sur les ressources dont le tourisme est tributaire, ou sur lesquelles il a un impact non seulement maintenant, mais aussi dans l'avenir.

La situation doit être analysée en s'appuyant sur des enquêtes, des consultations, et des études techniques.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

ETAPE 1: ANALYSE ET DIAGNOSTIC STRATEGIQUE (suite)

Les recherches et la collecte des données doivent couvrir les domaines suivants :

- analyse des politiques et plans touristiques passés, surtout ceux liés plus généralement au développement durable et à l'environnement ;
- analyse des études déjà effectuées dans le domaine ;
- entretiens en tête-à-tête avec les principaux acteurs et les personnes ayant une expérience et un savoir-faire particuliers dans les domaines concernés ;
- enquête auprès des visiteurs ;
- enquête auprès des entreprises de tourisme ;
- opinions des résidents locaux, par l'intermédiaire de représentants élus ou de groupes d'intérêt, lors des réunions ouvertes à tous ou d'enquêtes auprès des ménages ;
- inspection de sites, en fonction des possibilités et des besoins ;
- opinions du marché, par exemple des voyagistes, et analyse de la concurrence.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

ETAPE 1: ANALYSE ET DIAGNOSTIC STRATEGIQUE (suite)

Les informations utiles pour la thématique de la durabilité sont notamment :

- le poids des opinions sur le niveau et la nature du tourisme qui est souhaité et réalisable ;
- les diverses ressources du patrimoine naturel et culturel, y compris leur état actuel de préservation, leur degré d'utilisation, leur intérêt touristique potentiel (attractivité) et leur vulnérabilité à un usage futur ;
- les questions économiques et sociales au niveau des régions ou des communes, notamment la contribution du tourisme et des autres secteurs économiques ;
- l'état de l'environnement, notamment la qualité de l'eau et de l'air, etc. ;
- **Les conséquences de COVID19 sur la destination et les recommandations de l'OMT pour la relance du secteur touristique etc**

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

ETAPE 1: ANALYSE ET DIAGNOSTIC STRATEGIQUE (suite)

- l'existence de processus de gestion environnementale adéquats ;
- l'emploi dans le tourisme et l'aide à l'emploi dans ce secteur ;
- les résultats, perspectives, besoins, etc. des entreprises ;
- les flux actuels de visiteurs, les tendances du marché et les opportunités ;
- la satisfaction des visiteurs, notamment leur attitude vis-à-vis des problèmes d'environnement et autres ;
- les infrastructures touristiques et les services connexes, notamment les transports, l'approvisionnement en eau, et leur capacité etc.

NB : l'analyse consiste à faire l'état des lieux. Le diagnostic se penche sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces au niveau de chaque élément abordé dans l'état des lieux. Pour le diagnostic, l'outil SWOT (en anglais) ou FFOM (en français) est recommandé.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ETAPE 2 : ENJEUX ET DEFIS

Les enjeux constituent ce que l'on peut perdre ou gagner dans une entreprise, un projet etc. Il s'agira ici de tenir compte des résultats des différentes recherches, enquêtes, études techniques, consultations précédentes, ainsi que du diagnostic effectué, pour faire le point des avantages positifs et négatifs d'un engagement formel pour le développement durable du tourisme. Ces avantages doivent être analysés en tenant compte des dimensions de la durabilité.

A partir de l'ensemble des faiblesses et des menaces identifiées au cours de l'étape précédente, les différents acteurs impliqués dans le processus de planification stratégique de développement du tourisme durable, doivent dégager les gros problèmes ou grandes difficultés à résoudre. Il s'agit là des défis à relever.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ETAPE 3: ENONCE DE LA VISION

Le gouvernement et les collectivités locales doivent se mettre d'accord avec l'ensemble des autres acteurs sur une **vision**.

Construite à partir des aspirations profondes des populations identifiées dans un processus participatif, la vision est une expression qualitative d'un ensemble de buts à atteindre à un horizon lointain donné ;

c'est une projection de l'image finale souhaitée pour le pays, (la région, la commune) ou la destination à cet horizon. **Cette image doit être crédible, attractive, spécifique.**

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ÉTAPE 4: PLAN D'ACTION

L'élaboration du plan d'action consiste, pour l'ensemble des acteurs, à :

- **Définir les objectifs stratégiques :**
- **Lister les différentes actions** (issues des concertations et décisions)
- **Déterminer les personnes impliquées** (Responsables et intervenants)
- **Détailler la mise en œuvre des actions**
- **Fixer la période de réalisation** (début et échéance)
- **Ajouter les critères de réussite** (permet de s'assurer que le résultat de l'action est conforme aux intentions de départ)

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ETAPE 4: PLAN D'ACTION (suite)

Il convient de préciser que pour définir les objectifs stratégiques, le gouvernement, les collectivités et les autres acteurs doivent s'appuyer sur l'analyse évoquée ci-dessus (étape 1) et sur les douze (12) objectifs du tourisme durable définis en fonction de ses trois piliers ci-après :

Pilier économique:

- la viabilité économique ;
- la prospérité au niveau local ;
- la qualité de l'emploi ;
- l'équité sociale.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ETAPE 4: PLAN D'ACTION (suite)

Pilier social :

- la satisfaction des visiteurs ;
- le contrôle local ;
- le bien-être des communautés ;
- la richesse culturelle.

Pilier environnemental :

- l'intégrité physique ;
- la diversité biologique ;
- l'utilisation rationnelle des ressources ;
- la pureté de l'environnement.

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► ÉTAPE 4 : PLAN D'ACTION (suite et fin)

En ce qui concerne les actions à retenir, elle doivent contribuer dans leur mise en œuvre à :

- la minimisation des impacts négatifs du tourisme sur la société et l'environnement ;
- la maximisation de la contribution positive et créative du tourisme aux économies locales, à la conservation du patrimoine naturel et culturel et à la qualité de la vie des populations d'accueil et des visiteurs etc.

QUESTIONS -REPONSES ET PARTAGE D'EXPERIENCES

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► SCHEMA ILLUSTRATIF DES ETAPES

SCHEMA 1

Les étapes de la méthode et le schéma illustratif

► SCHEMA ILLUSTRATIF DES ETAPES



SCHEMA 2

REPUBLIQUE.....

***_*_*_*_**

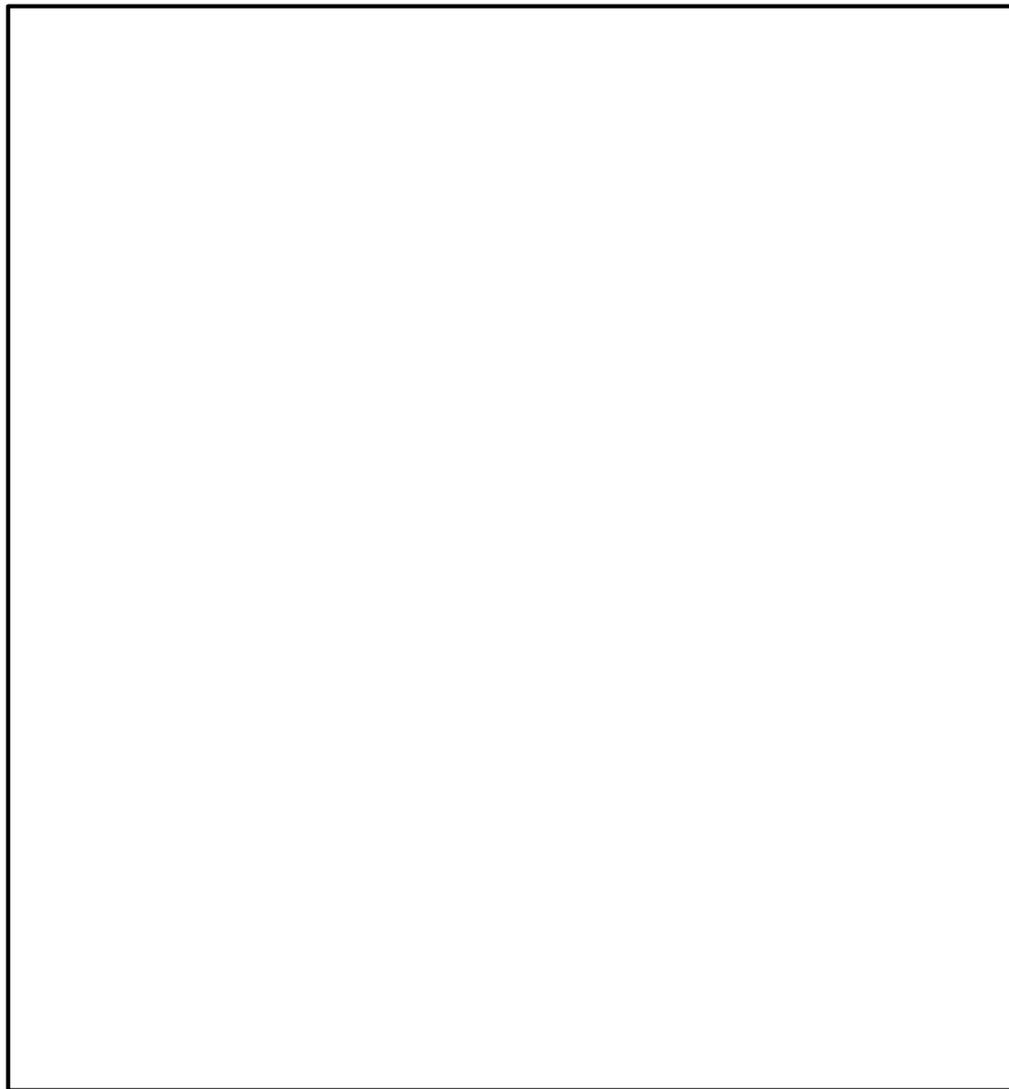
MINISTERE EN CHARGE DU TOURISME....

***_*_*_*_*_**

**Planification stratégique du développement du tourisme
durable.....**

Analyse et diagnostic

Etat des lieux du secteur



Diagnostic : SWOT ou FFOM

FORCES

FAIBLESSES

OPPORTUNITES

MENACES



**ENJEUX, DEFIS, VISION
ET PRINCIPES DIRECTEURS**

Constats

Positif

Négatif

Enjeux

Enjeu 01

Enjeu 02

Enjeu 03

Enjeu 04

Vision

Principes directeurs

L'humain au
cœur du
développement

```
graph TD; A[L'humain au cœur du développement] --- B[ ]; B --- C[ ]; B --- D[ ]; B --- E[ ]
```





Objectifs, orientations et chantiers

Objectifs



Orientations et chantiers

Orientations de renforcement de la gouvernance du tourisme à tous les niveaux

Chantier 1 : créer pour le tourisme, des mécanismes nationaux de gouvernance associant pleinement le secteur privé et les population locale et mobilisant l'ensemble de l'administration;

Chantier 2: développer et renforcer les organisme de gestion des destinations (OGD) pour un développement efficace durable du tourisme au niveau local

Chantier 3: renforcer les capacités institutionnelles parmi les structures des autorités locales et régionales pour une meilleure résilience et un rebond plus rapide

Chantier 4: inclure les associations de travailleurs et de la société civile et promouvoir les plates formes citoyennes pour que toutes les voix soient entendues

Orientations de promotion de la destination

Chantier 5

Chantier 6

Orientation en formation touristique

Chantier 7

Chantier 8

Chantier 9

Ressources humaines et Budget

- ▶ Identifier les personnes responsables et les intervenants, sans oublier les ressources financières nécessaires

Suivi-évaluation

- ▶ SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS
- ▶ SUIVI DE L'UTILISATION DES RESSOURCES

Vers l'application de la méthode: exercice pour tous

EXERCICE POUR LES PARTICIPANTS

Dans le cadre de la planification stratégique du développement du tourisme durable dans votre pays, votre expertise a été sollicitée pour :

- **Faire l'état des lieux du tourisme et procéder à un diagnostic,**
- **Identifier et présenter les enjeux et défis,**
- **Proposer l'énoncé de la vision**
- **Elaborer un plan d'action**
- NB: l'état des lieux et le diagnostic doivent se baser sur les 14 actions intégrant le développement touristique et sur les impacts économiques, sociaux, environnementaux et culturels du tourisme.

The background features abstract, overlapping green geometric shapes in various shades, primarily on the right side, creating a modern and dynamic feel. The text is centered on a white background.

QUESTIONS - REPOSES
ET PARTAGE D'EXPERIENCES

MERCI

DE VOTRE AIMABLE ATTENTION