



## Projet de valorisation de sites touristiques de la Région Itasy à Madagascar

Charline FERAL

Master 2 Aménagement et Gestion des Equipements et Sites Touristiques  
Institut d'Aménagement, de Tourisme et d'Urbanisme – Bordeaux III

Promotion 21 – Année 2009 / 2010  
Directeur de mémoire : Alain ESCADAFAL  
Date de soutenance le 11 Octobre 2010





# Projet de valorisation de sites touristiques de la Région Itasy à Madagascar

[11 Octobre 2010]

**[Coopération décentralisée  
Région Aquitaine / Région Itasy -  
Madagascar]**

---

**Master 2 Aménagement et Gestion des Equipements et Sites Touristiques**  
**Institut d'Aménagement, de Tourisme et d'Urbanisme – Bordeaux III**

**Promotion 21 – Année 2009 / 2010**  
**Directeur de mémoire : Alain Escadafal**  
**Date de soutenance le 11 Octobre 20110**

**[CHARLINE FERAL]**



## REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier l'équipe Aquitaine, M. Christophe Peyron qui m'a permis de vivre cette expérience professionnelle et humaine, puis M. Guillaume Debrie, qui lui, a su m'accueillir sur le terrain et m'orienter dans les questions et les doutes que j'ai pu exprimer au sein de ce stage. Enfin dans l'équipe Aquitaine, je tiens particulièrement à remercier Melle Sara Torres qui a toujours été présente aussi professionnellement qu'amicalement durant toute la durée de mon stage. Je tiens également à remercier M. Yannick Monlouis qui a su montrer son soutien.

Je remercie infiniment les membres de la cellule d'appui technique qui ont participé à mon intégration au sein de la Région et tout particulièrement Coach, mon binôme Malagasy qui, avec ses compétences, m'a beaucoup aidé.

Je remercie également tous les membres de la Région Itasy en particulier Mme Domoina et Melle Narindra.

J'adresse ma gratitude aux acteurs touristiques et aux institutionnels de la région Itasy qui ont su me faire partager leurs réflexions et sont restés disponibles tout le long du stage.

Je remercie très vivement Melle Amandine Martin, qui par sa disponibilité et son écoute a su être un réel soutien durant mon stage à Madagascar et j'en profite également pour remercier les « vazahas » de Miarinarivo pour leur soutien et leur gentillesse.

Je tiens également à remercier toutes les personnes rencontrées lors de ce séjour pour leur gentillesse, leur accueil, facilitant mon intégration dans cette région de Madagascar. Enfin, mes remerciements les plus chaleureux sont dédiés à tous mes proches qui sont toujours d'un très grand soutien dans mes projets.



Remerciements .....	3
Liste des tableaux .....	6
Liste des figures et photos.....	6
Introduction .....	8
<b>Partie 1 : Etat des lieux.....</b>	<b>9</b>
Chapitre 1: Présentation Générale de Madagascar.....	10
A. Localisation.....	10
B. Historique.....	10
C. Données démographiques .....	13
D. Relief, faune, flore et biodiversité .....	14
E. Organisation territoriale .....	15
F. Economie du pays .....	16
G. Politique du pays.....	18
H. L'accessibilité à Madagascar.....	20
Chapitre 2 : Le tourisme à Madagascar.....	22
A. Les différentes formes de tourisme.....	22



B.	La politique du Gouvernement Malagasy.....	26
C.	Acteurs et outils .....	26
D.	La demande et l'offre touristique .....	29
E.	Les faiblesses du tourisme à Madagascar .....	31
F.	La concurrence .....	32
	Chapitre 3 : Contexte de l'étude et territoire étudié.....	34
A.	Contexte de l'étude .....	34
B.	Présentation générale du cadre étudié : La Région ITASY .....	37
C.	Le Tourisme en Itasy .....	42
	<b>Partie 2 : Diagnostic .....</b>	<b>57</b>
	<b>Partie 3 : Stratégie.....</b>	<b>67</b>
	<b>Partie 4 : Plan d'action .....</b>	<b>76</b>
	Conclusion.....	99
	Bibliographie.....	100
	Annexes.....	100



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Dates historiques .....	12
Tableau 2 : Données démographiques .....	13
Tableau 3: Indicateurs démographiques.....	17
Tableau 4: Chronogramme.....	94
Tableau 5: Budget .....	96

## LISTE DES FIGURES ET PHOTOS

Figure 1: Localisation de Madagascar .....	10
Figure 2: Schéma d'organisation territoriale .....	16
Figure 3: Exemple de piste d'accès aux villages .....	20
Figure 4: Graphique de répartition des types de voyages pratiqués.....	22
Figure 5: Un guide avec des touristes dans le parc naturel d'Andasibe .....	23
Figure 6 : Plage de Sainte Marie .....	24



Figure 7: Cérémonie de retournement des morts .....	24
Figure 8: Evolution des arrivées des touristes internationaux .....	29
Figure 9: Répartition des touristes par pays d'origine .....	30
Figure 10: La fréquentation des régions.....	30
Figure 11: Evolution de l'offre touristique .....	31
Figure 12: Répartition des arrivées des touristes internationaux à Madagascar .....	32
Figure 13: Répartition des arrivées des touristes internationaux dans l'Océan Indien.....	32
Figure 14: Les régions de Madagascar.....	37
Figure 15: Le Lac Itasy, le plus grand de la Région Itasy.....	38
Figure 16: Carte des circuits touristiques.....	44
Figure 17 : Les Geysers .....	45
Figure 18: Les Chutes de la Lily .....	46
Figure 19: Vue de l'Ilot de la Vierge .....	47
Figure 20: Hôtel Kavitaha à Ampefy .....	48
Figure 21: Réunion du CRDT .....	50



## INTRODUCTION

La Région Aquitaine a fait le choix de donner une nouvelle impulsion à ses relations de coopération avec Madagascar en se liant avec la Région Itasy le 8 octobre 2007. Cette convention de partenariat agit sur plusieurs secteurs notamment le développement économique de la Région. Dans le cadre du partenariat entre la Région Aquitaine et la Région Itasy, il a été fait le choix de relancer le secteur du tourisme. En effet, la Région Itasy possède de nombreux atouts touristiques qui sont mal ou sous-exploités actuellement. Un projet de valorisation des sites a donc été envisagé afin de redynamiser le secteur du tourisme et surtout d'améliorer l'offre touristique déjà existante. L'objectif du stage était d'élaborer le projet pilote et de transmettre une demande de financement de ce projet à l'Ambassade de France situé à Madagascar.

Ce projet ne pouvait se faire sans la concertation et la mobilisation de tous les acteurs touristiques. En effet, les acteurs doivent se sentir impliqués pour ensuite envisager une émergence d'autres projets après cette première expérience. Le deuxième volet du stage, qui va en continuité du projet, est la redynamisation du secteur du tourisme avec la mobilisation et la concertation de tous les acteurs touristiques.

La problématique principale de ce projet était :

Comment redynamiser le secteur du tourisme pour améliorer l'offre touristique et mettre en valeur les potentiels régionaux?

Pour répondre à cette problématique, ce document établit d'abord un état des lieux du territoire afin de dégager un diagnostic. De ce dernier découle une stratégie de mise en œuvre du projet. Cette stratégie est ensuite déclinée en un plan d'actions permettant la réalisation des objectifs.

# PARTIE 1: ETAT DES LIEUX





## CHAPITRE 1: PRESENTATION GENERALE DE MADAGASCAR

### A. LOCALISATION



Madagascar (*Madagasikara* en malgache) est un État indépendant situé dans la partie occidentale de l'Océan Indien, séparé de l'Afrique par le canal du Mozambique. Sa capitale est Antananarivo. Madagascar est la 5<sup>ème</sup> plus grande île du monde, 587 000 Km<sup>2</sup> soit grande comme la France et la Belgique.

FIGURE 1: LOCALISATION DE MADAGASCAR  
SOURCE : [WWW.EASYVOYAGES.COM](http://WWW.EASYVOYAGES.COM)

### B. HISTORIQUE

L'île de Madagascar semble n'avoir été occupée par l'homme que très tardivement, autour du début de notre ère d'après les ethnologues. Néanmoins, les différentes hypothèses scientifiques convergent vers l'existence de deux grands courants migratoires. Le premier venant d'Asie Sud-est, l'autre venant dès le VII<sup>e</sup> siècle d'Afrique Orientale. Ces populations d'origines austronésiennes se sont donc installées sur l'île emportant avec eux la culture du riz et la pirogue à balancier. Les peuples issus de l'Afrique Orientale composés en majorité des paysans descendant des esclaves, ont développé la



culture des terres brûlées et l'importation de zébus. Lieu de passage incontournable de la route des indes, Madagascar est vite devenue un lieu d'échange et de métissage. A partir du XVème siècle, navigateurs arabes, portugais, vénitiens et indiens s'y rendent et se font concurrence. D'après les écrits, le nom de Madagascar est une erreur de Marco polo qui XIIIème Siècle aurait confondu la grande île avec le port somalien de Mogadiscio.

## **1. QUELQUES DATES HISTORIQUES**

---

<b>11<sup>ème</sup> Siècle : Des peuples indo- malais arrivent à Madagascar.</b>
<b>1500 : Premiers navigateurs européens arrivent à Madagascar.</b>
<b>Vers 1790: Les grands groupes malgaches sont constitués. Les Merina deviennent le groupe dominant.</b>
<b>Vers 1810: Le Royaume Merina de Radama 1<sup>er</sup> n' d « 'autres frontières que la mer ».</b>
<b>1828 : La reine Merina Ranavalona 1<sup>er</sup> monte sur le trône.</b>
<b>1885 : La France avance ses pions sur l'Île.</b>
<b>1895 : Les troupes françaises, au prétexte de « libérer le peuple malgache » de la monarchie Merina, marchent sur Antananarivo.</b>
<b>1896 : Madagascar devient une colonie française. Ranavalona III est exilée. Gallieni met en place l'administration coloniale, parfois par la force.</b>
<b>1947 : L'insurrection malgache de mars 1947 marque le point culminant de la réaction de la présence française.</b>
<b>1960 : Indépendance de Madagascar (26 Juin). Philibert Tsiranana, premier président du pays, laisse les français largement aux commandes.</b>

<b>1965-1972 : Les réélections de Philibert Tsiranana ne masquent pas la montée croissante de l'opposition.</b>
<b>1972: Didier Ratsiraka prend les rênes du pays, qu'il engage dans la voie du socialisme révolutionnaire. Les français quittent l'île.</b>
<b>1973 : Madagascar quitte la zone franche.</b>
<b>1983: L'économie de Madagascar montre des signes de faiblesse.</b>
<b>1989 : Didier Ratsiraka est réélu dans un climat d'émeute.</b>
<b>1991 : La répression d'une manifestation pacifique fait 31 morts aux portes du palais d'Ivaloha.</b>
<b>1993 : Albergt Zafy remporte l'élection présidentielle avec 70 % des voix au second tour.</b>
<b>1996: Albert Zafy est destitué par la cour constitutionnelle à la suite de divers scandales.</b>
<b>1997: Election présidentielle et retour au pouvoir de Didier Ratsiraka. Un quart des électeurs se sont exprimés.</b>
<b>Décembre 2001 : Election Présidentielle, le candidat Marc Ravalomanana conteste les résultats du premier tour et appelle à la grève générale.</b>
<b>2002: On redoute que la crise ne débouche sur une guerre civile ou un conflit ethnique. Le pays est coupé en deux par des barrages routiers. Marc Ravalomanana est reconnu président.</b>
<b>2006: Marc Ravalomanana remporte au premier tour l'élection présidentielle de décembre, avec 54,8% des suffrages. L'opposition dénonce la baisse du pouvoir d'achat.</b>
<b>2007: Adoption d'un référendum constitutionnel dans lequel certains voient la volonté du président de concentrer les pouvoirs.</b>
<b>2009 : Crise politique, prise du pouvoir par Andry Rajoelina.</b>

TABLEAU 1 : DATES HISTORIQUES  
SOURCE: LONELY PLANET

## C. DONNEES DEMOGRAPHIQUES

### 1. DONNEES GENERALES

Indicateurs	2008
Population	20 042 551 habitants
Superficie	587 041 Km <sup>2</sup>
Densité	34,4 habitants / km <sup>2</sup>
Croissance démographique	+ 2,8 %
Espérance de vie	59 ans
Religions	Christianisme (50 %), Islam (8 %)

TABLEAU 2 : DONNEES DEMOGRAPHIQUES / SOURCE: MAP

## **2. DIVERSITE ETHNIQUE**

---

On compte 18 tribus traditionnelles à Madagascar, la diversité ethnique n'y est pas pour autant de type racial mais bien plutôt d'ordre géographique, politique ou économique. L'amalgame des peuples d'Orient, d'Afrique et d'Arabie se retrouve en chaque groupe, du nord au sud. Tous ces peuples ont en commun le même culte des ancêtres.

### **D. RELIEF, FAUNE, FLORE ET BIODIVERSITE**

La Grande île, parfois appelée « l'Ile rouge » en référence à la latérite qui colore ses plateaux, s'étire sur 1 580 km du nord au sud et 500 km dans le sens est-ouest. Une chaîne montagneuse parsemée de massifs coupe la Grande Ile dans le sens nord-sud à une altitude moyenne de 1000 à 1 500 mètres (les Hautes Terres représentent 70% de la superficie du pays). La moitié ouest, la plus large et la plus étalée, est occupée par des plaines, depuis les hautes terres du centre jusqu'au canal du Mozambique, tandis qu'à l'Est une étroite bande de falaises s'aplanit brusquement en une mince plaine côtière bordée par l'Océan Indien. Cette côte est bordée de lagons abrités par une barrière de corail. La région Nord, volcanique, est isolée par le massif le plus élevé de l'île (où culmine le Tsaratanana de 2 876 m). Le "grand Sud" semi-aride est partagé entre plateaux calcaires (Sud-Ouest) et plaine sèche (pointe Sud). L'originalité de Madagascar, qui a pour emblème l'arbre du voyageur (Ravinala), réside dans son extrême diversité : la variété du relief et du climat et l'isolement géographique ont favorisé la biodiversité d'une flore et d'une faune caractérisées par un important taux d'endémisme. Sur 30 espèces de poissons, cinq sont endémiques; sur 18 espèces de reptiles, 12 sont endémiques; sur 133 espèces d'oiseaux, 57 sont terrestres dont 45 endémiques et 76 sont aquatiques dont 23 sont endémiques ; quatre lémuriens, un rongeur et un carnivore bénéficient aussi de protection. La faune marine est également très riche, bien

qu'encore mal connue. Cette biodiversité est très fragilisée par le développement de l'agriculture et par la déforestation en partie illégale. Les Malgaches pratiquent beaucoup la culture sur brûlis.

#### E. ORGANISATION TERRITORIALE

Malgré la décentralisation de l'administration publique, le pays reste fortement centralisé. Effectivement, 3 à 4 % des dépenses publiques sont exécutées par les collectivités et les services techniques déconcentrés disposent de peu de moyens humains et financiers. Un programme national de décentralisation et de déconcentration (PN2D) a été mis en place en 2006 avec pour vision d'obtenir des collectivités efficaces au service de citoyens responsables. Les objectifs de ce programme est de rapprocher les citoyens de l'exercice du pouvoir et d'améliorer la gouvernance locale. Le programme est établi jusqu'en 2015. Il présente 3 axes stratégiques :

- Consolidation de la décentralisation
- Les Services techniques déconcentrés aux collectivités territoriales décentralisées
- La participation citoyenne et développement des partenaires

Les Régions ont donc pour le moment un certain pouvoir mais qui reste à mieux définir grâce au PN2D. Le PNAT (Programme National de l'Aménagement du Territoire) a pour objectifs de réduire les disparités régionales et intra régionales, de promouvoir la structuration et l'articulation des zones d'activités de concentrations humaines et de rationaliser et améliorer la gestion et valorisation des ressources naturelles. Ce programme et plusieurs autres programmes comme le fonds de développement local, la politique nationale de l'habitat œuvrent pour la décentralisation. Un programme intéressant pour la décentralisation est le CAC (Centre d'Appui aux Communes). Il a pour objectifs de

capitaliser les expériences de développement local pertinentes, de responsabiliser les communes dans l'identification et la réponse à leurs besoins réels par une démarche d'appropriation et de permettre un transfert de compétences.

Les critiques de la décentralisation et de la déconcentration sont multiples. Tout d'abord, il est noté une incohérence entre carte administrative et délimitation régionale, une absence de vision générale de l'aménagement du territoire et une incohérence des logiques de planification régionale et sectorielle. Mais une des principales préoccupations est l'insuffisance et l'inadéquation des ressources à l'exercice des compétences avec une confusion du statut des personnels des Services Techniques Déconcentrés (STD) et une faible capacité de ces STD à appuyer les Collectivités Territoriales Déconcentrées (CTD). Pour finir il existe une insuffisance des mécanismes de financement et de développement.

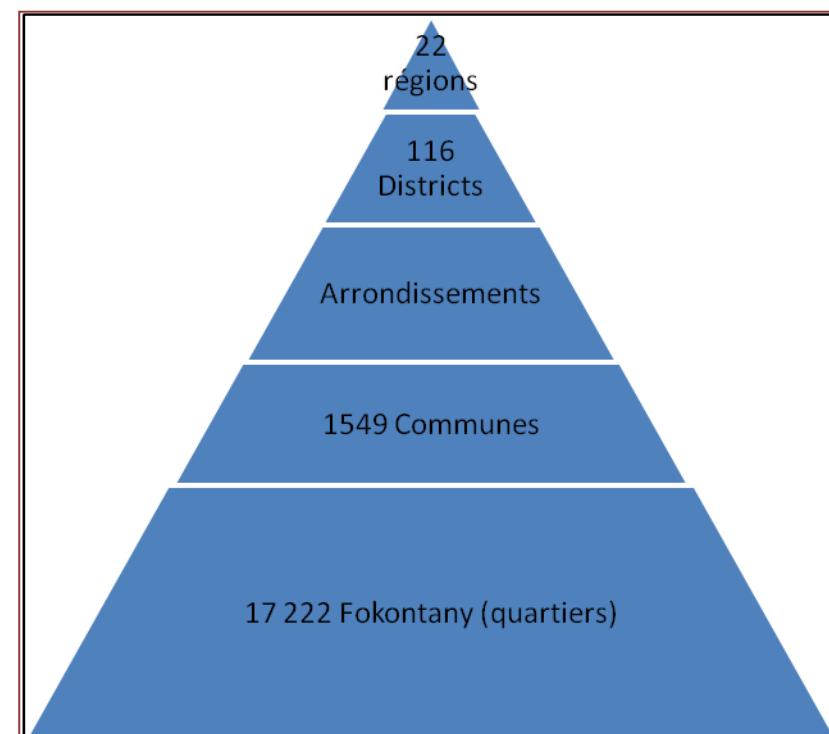


FIGURE 2: SCHEMA D'ORGANISATION TERRITORIALE  
SOURCE : CHARLINE FERAL

## F. ECONOMIE DU PAYS

Indicateurs	2005
Indice de développement Humain des Nations Unies	146 parmi 177 pays
Taux de pauvreté (pourcentage de la population vivant avec moins de 2USD par jour)	85,1 % en 2003
Taille de la famille (indice de fécondité)	5,4
Espérance de vie	55,5
Taux d'alphabétisation	63 %
Pourcentage d'élèves ayant terminé l'école secondaire	CEG : 19% Lycée: 7 %
Croissance économique	4,6 %
PIB (USD)	5 Milliards
Indice de perception de la corruption	2,8
Pourcentage de ménages en possession de titres fonciers	10 %

TABLEAU 3: INDICATEURS DEMOGRAPHIQUES  
SOURCE: MAP

## G. POLITIQUE DU PAYS

Depuis, l'indépendance, le pays n'a fait que de subir plusieurs crises politiques successives. Depuis 2009, le pays est de nouveau en crise. L'origine de la crise se situe en 2007, où le Président Marc Ravalomanana, en proie à des divisions au sein de sa majorité, a pris l'initiative de dissoudre l'Assemblée Nationale au mois de juillet 2007 et d'organiser de nouvelles élections législatives le 23 septembre 2007. L'opposition au régime, faible à l'origine, s'organise. L'insécurité juridique était devenue très importante, en particulier du fait de la situation quasi-monopolistique de « Tiko » (société appartenant au Président) dans de nombreux secteurs, de la distorsion de concurrence opérée par le Président malgache, des conflits d'intérêts permanents et de sa propension croissante à la confusion de gestion entre fonds publics et privés. Des scandales financiers ont également entaché la crédibilité du Président.

En 2009, après deux mois de crise politique, une partie des forces de sécurité, s'est soudainement mutinée, le 8 mars, contre les autorités légales, précipitant ainsi la chute du régime. Le 17 mars, le Président a transféré l'ensemble de ses pouvoirs à un Directoire militaire qui les a lui-même immédiatement cédés à Andry Rajoelina. Le 19 mars, celui-ci a décidé de suspendre le Parlement. Le 31 mars 2009, les nouvelles autorités ont annoncé la mise en place de la H.A.T (Haute Autorité de Transition) composés de 42 membres. Depuis mars 2009, comme l'ensemble de la communauté internationale, l'Union européenne a clairement dénoncé le changement de régime anticonstitutionnel au profit d'Andry Rajoelina. Elle a suspendu, à titre conservatoire, la coopération communautaire. Depuis Mars 2009, la H.A.T est toujours en place et la date des nouvelles élections reste toujours incertaine.

## **1. CONSEQUENCES SUR LE TOURISME**

Selon les informations recueillies par les journalistes auprès de la compagnie nationale Air Madagascar, le nombre de passagers a diminué de 50% depuis la crise de 2009, obligeant la compagnie nationale à réduire la fréquence de ces vols longs courriers. La ligne Antananarivo – Paris qui est couverte d'habitude quatre fois par semaine ne l'est plus que deux fois par semaine aujourd'hui. Les hôtels restaurants ne sont pas épargnés par la crise. L'Hôtel de France situé en plein centre ville de la capitale par exemple, estime qu'il accuse une perte de 60 millions d'Ariary (soit 24 000 euros) depuis le début de la crise. Les touristes ont déserté le pays et les restaurants fonctionnent à peine. Au niveau des chiffres des arrivées des touristes, les chiffres de 2009 n'existent pas, il ne peut avoir une vraie analyse des conséquences de la crise sur le tourisme.

## H. L'ACCESSIBILITE A MADAGASCAR

Le MAP (Plan d’Action de Madagascar), document qui vise la réduction de la pauvreté des malgaches, élaboré par l’ancien Président Marc Ravalomanana, avait comme deuxième engagement le développement du réseau de transport dans le pays afin que les communes isolées n’existent plus et permette un développement de chaque commune. Le développement du réseau de transport à Madagascar s’est nettement amélioré ces dernières années avec une attention particulière à la construction de routes nationales et rurales. Pour l’année 2005 seulement, 8.782 kilomètres de routes ont été construites, réhabilitées et/ou entretenues. Des progrès ont été notés concernant les voies ferrées, les ports et les aéroports mais les activités se sont également limitées à la réhabilitation des infrastructures existantes.

Des communes restent encore isolées. Le taux de zones isolées à Madagascar est passé de 59% en 2003 à 33 % en 2005. Seulement 600 communes sur 1.557 ont accès à des services de transport réguliers (10-12 mois/an). Cela, évidemment, affecte une grande part de l’économie et a son impact direct sur l’état de pauvreté des régions.



FIGURE 3: EXEMPLE DE PISTE D'ACCES AUX VILLAGES  
SOURCE : CHARLINE FERAL

## A RETENIR – Données générales

**Nom officiel :** République de Madagascar

**Superficie :** 590.000 km<sup>2</sup>

**Population :** 20,2 millions d'habitants

**Capitale :** Antananarivo

**Langues officielles :** Malgache, Français, Anglais

**Monnaie :** Ariary

**Fête nationale de l'indépendance :** 26 Juin

**Espérance de vie :** 55, 5 ans

**Indice de développement Humain des Nations Unies :** 146 sur 177 pays

## CHAPITRE 2 : LE TOURISME A MADAGASCAR

### A. LES DIFFERENTES FORMES DE TOURISME

Différentes formes de tourisme sont possibles à Madagascar. Certaines formes sont plus reconnues et demandées que d'autres qui restent à développer.

Les différents formes de tourisme sont avec 55% des motifs de voyages l'éco-tourisme du à la biodiversité de la faune et la flore de Madagascar, ensuite vient le tourisme balnéaire avec le soleil et la plage pour 19 % des types de voyages des touristes. Puis en troisième position, la découverte d'une nouvelle culture avec 15 % et le sport/aventure avec 8 % des motifs de voyage ; 3% des visiteurs ont d'autres motifs de voyager à Madagascar.

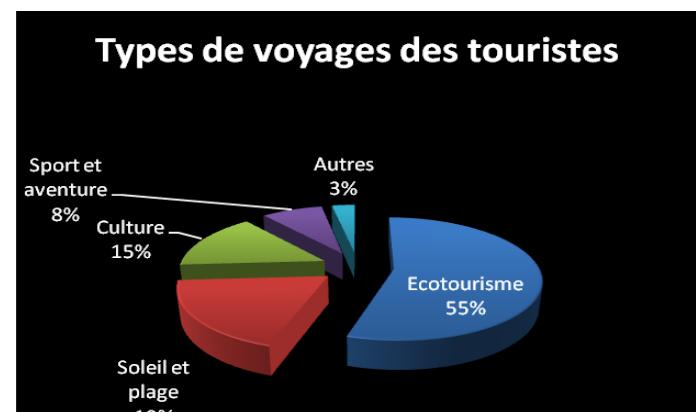


FIGURE 4: GRAPHIQUE DE REPARTITION DES TYPES DE VOYAGES PRATIQUES  
SOURCE : MINISTÈRE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

## 1. L'ECO-TOURISME A MADAGASCAR

Beaucoup de touristes sont attirés par la faune et la flore exceptionnelle de l'île rouge. La richesse écologique de Madagascar fait de ce pays une destination d'éco-tourisme de premier choix. L'éco-tourisme qui se définit par une forme de tourisme durable centré sur la découverte de la nature, dans le respect de l'environnement et de la population locale. C'est pourquoi, lors de la conférence de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature d'Août 2004, le pays s'est proposé de multiplier la superficie des aires protégées par 3. Ainsi, la protection de l'environnement constitue l'engagement 7 du plan quinquennal Madagascar Action Plan (MAP). Ce qui montre que Madagascar fait sans nul doute partie des plus engagés en matière de conservation de l'environnement, parmi les pays africains.

En décembre 2005, le pays a créé un million d'hectares d'aires protégées nouvelles. En 2007, plus d'un million d'hectares supplémentaires (soit un total de 3,7 millions d'hectares). L'*Angap* est une association de droit privé reconnue d'utilité publique par la loi de décembre 1991. Elle a été créé en 1990 dans l'optique de conservation et de sauvegarde de l'environnement malgache. Cet organisme d'appui a pour mission « d'établir, conserver et gérer de manière durable le réseau de Parcs et Réserves représentatifs de la diversité biologique et du patrimoine propre à Madagascar. Ces Aires Protégées, source de fierté nationale pour les générations présentes et futures, doivent être des lieux de préservation, d'éducation, de récréation et de contribution au développement des communautés riveraines et à l'économie régionale et nationale ».

Ces Aires Protégées sont classées en quatre catégories:

- Les Réserves naturelles intégrales (couvrent 9% de la surface protégée): elles ont pour objectifs la protection de la faune et de la flore; les entrées y sont donc interdites.
- Les Parcs Nationaux (69,2% des surfaces protégées): ils sont censés protéger le patrimoine naturel et culturel.
- Les réserves spéciales (21,9% des surfaces protégées)
- Les Parcs Marins (0,7% des surfaces protégées).



FIGURE 5: UN GUIDE AVEC DES TOURISTES DANS LE PARC NATUREL D'ANDASIBE  
SOURCE : CHARLINE FERAL

## 2. LE TOURISME BALNEAIRE

Appelé à juste titre «pays aux mille visages », Madagascar n'est pas seulement une destination d'éco-tourisme. Elle possède également des milliers de kilomètres de plages parsemées de magnifiques lagons. Ses atouts balnéaires font

d'elle une destination touristique en forte croissante ; le plus important pôle de développement reste l'île de Nosy-Be, au Nord-Ouest de Madagascar. De nombreuses activités sont proposées comme la pêche, la plongée sous marine, la navigation à voile, surf ou encore windsurf.



FIGURE 6 : PLAGE DE SAINTE MARIE  
SOURCE : CHARLINE FERAL

## 3. LE TOURISME CULTUREL

Le tourisme culturel qui vient en 3<sup>ème</sup> position des motivations de destination de Madagascar confirment la motivation des personnes à découvrir une autre culture, un autre peuple. La culture malagasy est très intéressante et attrayante pour les personnes en quête de nouveautés. Plusieurs sujets sont convoités par les touristes: les arts funéraires, les festivals, les loisirs traditionnels, les chants et musiques, et l'artisanat.



FIGURE 7: CEREMONIE DE RETOURNEMENT DES MORTS  
SOURCE: CHARLINE FERAL



#### **4. LE TOURISME SPORTIF ET D'AVVENTURE**

---

Le tourisme sportif et d'aventure a une place importante aussi dans les différentes formes de tourisme proposées. Les types de sports proposés sont le rafting, le canyoning, l'escalade, le parapente, la spéléo, la plongée sous marine et le golf.

#### **5. AUTRES FORMES DE TOURISME**

---

D'autres formes de tourisme sont mises en place sur l'Ile comme le birdwatching (observation des oiseaux) très apprécié des anglais et le whalewatching (observation des baleines). Les autres formes de tourisme peuvent concerner le tourisme d'attaches, en effet beaucoup de malgaches vivent à l'extérieur du pays et viennent rendre visite à la famille et sont considérés comme des touristes. Il existe également beaucoup d'expatriés qui vivent à Madagascar et qui reçoivent la visite de leur famille et de leurs amis. Ceux-ci sont également comptabilisés comme des touristes.

## B. LA POLITIQUE DU GOUVERNEMENT MALAGASY

Depuis deux décennies, l'État a progressivement pris conscience du potentiel touristique que représente son environnement naturel et culturel, et des possibilités de développement économique que cela pouvait engendrer, s'appuyant sur les conseils des bailleurs de fonds. C'est ainsi que le Ministère du Tourisme a été créé en 1994 afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique sectorielle du tourisme. Son rôle est de coordonner les différents acteurs dans le domaine touristique, de valoriser les ressources et de préserver l'environnement naturel et les valeurs socioculturelles, de favoriser la création d'emplois, d'améliorer la distribution des revenus et enfin de donner la possibilité à chaque région de développer son tourisme. Depuis, l'État s'est doté d'outils de concertation et de promotion, et a élaboré un certain nombre de textes législatifs permettant d'encadrer le développement touristique.

## C. ACTEURS ET OUTILS

### **1. LES ACTEURS**

---

Ayant conscience de l'approche multidimensionnelle dont nécessite le secteur touristique, le gouvernement a créé un comité interministériel en 1991: le *Comité National pour le Développement Touristique (CNDT)*, chargé de faire appliquer la politique de développement touristique. Présidé par le premier Ministre et piloté par le Ministre du tourisme, le *CNDT* se réunit « selon les besoins » avec les ministères concernés. Les champs d'actions consistent à favoriser l'accueil des touristes, à améliorer leurs conditions de séjour et leur sécurité, à favoriser la libéralisation du trafic extérieur et intérieur avec l'arrivée de nouvelles compagnies aériennes, ferroviaires et terrestres, à favoriser la construction d'infrastructures pour permettre le désenclavement, à favoriser l'environnement sanitaire, social, culturel et

environnemental, l'assouplissement des visas d'entrée (abolition des visas préalables en 1997), à la libéralisation des échanges et enfin à la valorisation des produits et de l'artisanat malgache.

Le *CNDT* est peu actif aujourd'hui et s'est vu intégré au sein du *EDBM* (*Economic Development Board of Madagascar*), chargé de la promotion de développement des investissements. L'*EDBM* est un EPIC (Établissement Public Industriel et Commercial) déclaré d'utilité publique qui travaille en collaboration avec divers ministères à la recherche de financements permettant la réalisation des projets gouvernementaux.

## **2. LES TEXTES**

---

Le 25 août 1995, Madagascar se dote d'un outil juridique: le Code du Tourisme est voté afin de fixer les « règles de nature à favoriser le développement intégré, ordonné, durable et harmonieux aussi bien dans le cadre de l'aménagement du territoire national, que dans celui de la sauvegarde de l'environnement. Ce développement doit respecter les éléments de notre identité nationale et de nos coutumes » (Art.1).

Ce texte établit des droits et des obligations pour les opérateurs touristiques en faveur d'un tourisme durable. Ainsi, les prestataires de services touristiques sont tenus de respecter les lois en vigueur concernant la protection de l'environnement, de la faune et de la flore, ainsi que la conservation du patrimoine national. Ces mêmes opérateurs sont encouragés à assurer un minimum de formation à leur personnel, avec à la clef des incitations fiscales, et sont tenus d'employer de préférence des nationaux. Ce Code du Tourisme, plutôt novateur en 1995, laissait penser que le développement de l'activité touristique serait synonyme de retombées économiques pour les populations locales. Seulement, la publication le 19 avril 2001 de l'arrêté fixant les modalités d'exploitation, les normes d'établissements

d'hébergements faisant l'objet de classement et les aptitudes professionnelles des responsables s'oriente vers une mise aux normes internationales. Ainsi, il est exigé que le personnel de réception des hôtels une étoile et plus, ait une expérience d'un an (voire deux pour les catégories supérieures) en tant que réceptionniste et maîtrise deux langues étrangères. Le personnel d'étage lui doit avoir la connaissance du métier et parler le français. Dans un pays où l'on estime que 50% de la population est sans instruction et que 25% parle le français, ces mesures n'ont fait que renforcer les inégalités entre locaux, urbains et étrangers.

En effet, la majorité des employés de l'hôtellerie vient de la capitale où le taux d'alphabétisation est meilleur, ce qui conduit à renforcer les antagonismes entre les « Merinas » des hauts plateaux et les « Côtiers », notamment dans les villes côtières du Nord et du Sud. Quant aux postes à responsabilités, ils nécessitent au minimum un BTS spécialité « Hôtellerie » amenant logiquement des expatriés à les occuper.

Toute la série d'arrêtés qui ont suivi n'ont fait que renforcer cette logique de normalisation du secteur touristique, dans l'objectif de répondre aux exigences de la clientèle occidentale, à des fins de densification de l'offre touristique. Les effets escomptés en termes de dynamisation des marchés du travail locaux sont de ce fait amoindri puisque globalement, seuls les postes de personnel d'entretien, femmes de chambre ou jardiniers... n'exigeant pas de qualifications spécifiques ont été pourvu par des locaux. Par ailleurs, ces mesures normatives n'ont pas permis une réelle intensification du flux touristique: en 1995 l'objectif d'un taux de croissance annuel moyen de 25% sur dix ans permettant d'atteindre 400 000 entrées en 2005 n'est pas réalisé.

## D. LA DEMANDE ET L'OFFRE TOURISTIQUE

### 1. LA DEMANDE

Les statistiques du Ministère du Tourisme et de l'Office National de Tourisme malgache sont essentiellement des statistiques qui regroupent la demande internationale. Malheureusement, aucunes statistiques n'ont été effectuées sur la demande nationale. Pourtant, les hôteliers de la Région Itasy affirment avoir 80 % de leur clientèle provenant d'Antananarivo : malgaches ou expatriés. Donc l'analyse de cette étude se fait exclusivement sur la demande internationale sur le territoire Malgache.

#### EVOLUTION DE LA DEMANDE INTERNATIONALE

Les arrivées des visiteurs sont en progression année après année, malheureusement les événements politiques ont fait baisser cette évolution. Le nombre d'arrivées sur le territoire est passé de 139 230 en 2003 à 375 010 en 2009.



FIGURE 8: EVOLUTION DES ARRIVEES DES TOURISTES INTERNATIONAUX  
SOURCE : MINISTERE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

## PROFIL DES TOURISTE

Les touristes français et réunionnais représentent, à eux deux, 70 % des arrivées sur le territoire.

Concernant les catégories d'âge représentés parmi les touristes, tous les âges et catégories sont représentés : des jeunes, des jeunes couples sans enfant, des couples entre 35 et 50 ans avec ou sans enfant(s) et des retraités.

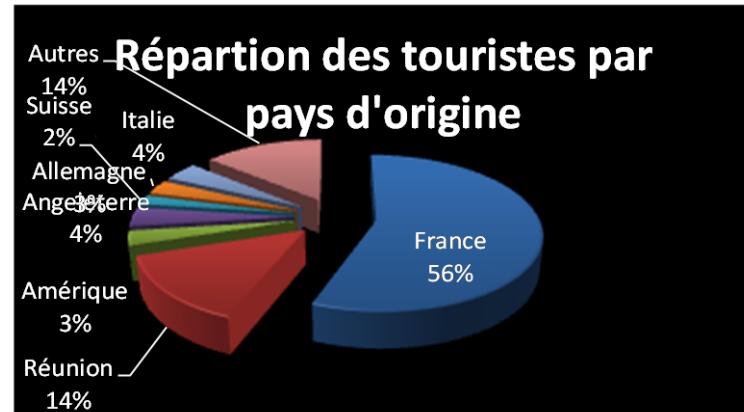
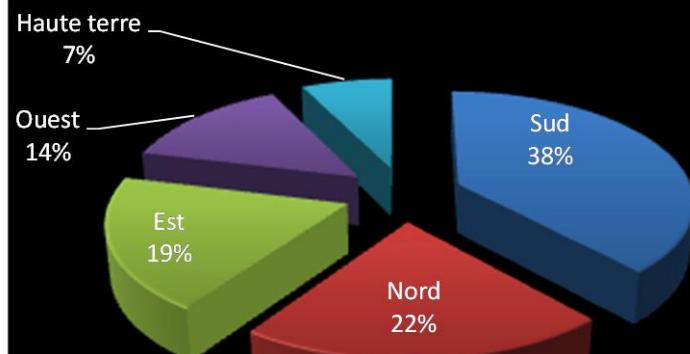


FIGURE 9: REPARTITION DES TOURISTES PAR PAYS D'ORIGINE SOURCE: MINISTERE DU TOURISME ET D'ARTISANAT

## La fréquentation des régions



## LES SITES LES PLUS FREQUENTES

Le Sud est la région la plus fréquentée de Madagascar. Ensuite, vient le Nord puis l'Est. L'Ouest, malgré ces atouts, n'est fréquenté qu'à 14%. Les Hautes Terres sont elles, délaissées par rapport aux autres régions avec seulement 7% des touristes, pourtant les Hautes Terres possède de nombreux atouts touristiques.

## L'OFFRE TOURISTIQUE

Le Ministère de la Culture et du Tourisme recense 932 établissements hôteliers soit 10 987 chambres, 3 compagnies aériennes (2 françaises et 1 malgache). Le Ministère ne possède pas de chiffres exacts sur l'offre touristique présente à Madagascar. Les chiffres présents concernent le nombre d'hôtels en 2009, ce chiffre n'est pas forcément exhaustif.

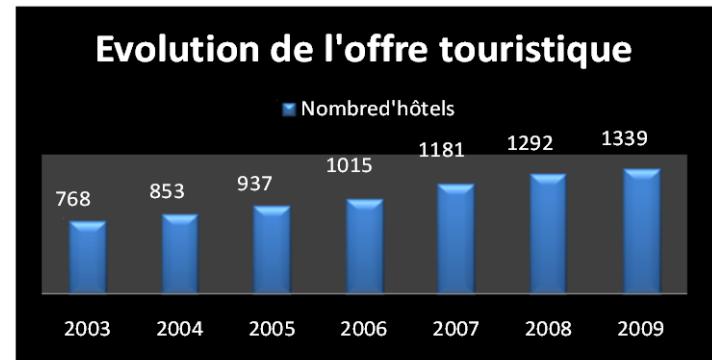


FIGURE 11: EVOLUTION DE L'OFFRE TOURISTIQUE SOURCE:  
MINISTERE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

## E. LES FAIBLESSES DU TOURISME A MADAGASCAR

De nombreux obstacles viennent freiner le développement du tourisme national et international à Madagascar. Tout d'abord, Madagascar voit depuis un certain temps la destruction de sa forêt vierge et donc une disparition de la faune et de la flore notamment endémique. De plus, l'accessibilité de Madagascar est contrainte par la capacité de vols internationaux qui reste limitée. Les infrastructures routières sont inconfortables et beaucoup sont peu fiables surtout pour les trajets de longue durée. Au niveau des hébergements, les infrastructures ne sont pas à la hauteur des standards internationaux et peuvent freiner certains touristes internationaux. D'autres contraintes viennent s'ajouter comme le

manque de reconnaissance au niveau international comme destination touristique et le manque d'engagement et de réglementation dans la formation aux métiers touristiques.

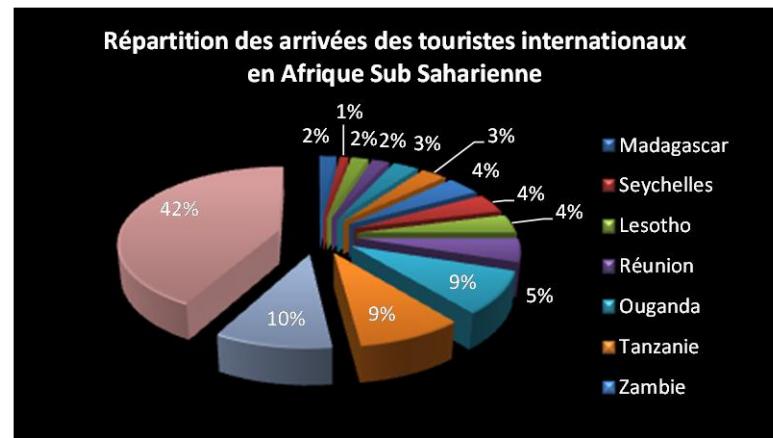


FIGURE 12: REPARTITION DES ARRIVEES DES TOURISTES INTERNATIONAUX  
SOURCE: MINISTERE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT

#### F. LA CONCURRENCE

La répartition des touristes internationaux montre la place de Madagascar dans les destinations des îles avec soleil et sable fin. Madagascar se situe en 3<sup>ème</sup> place loin devant L'Ile Maurice, qui elle seule regroupe 48 % des arrivées.

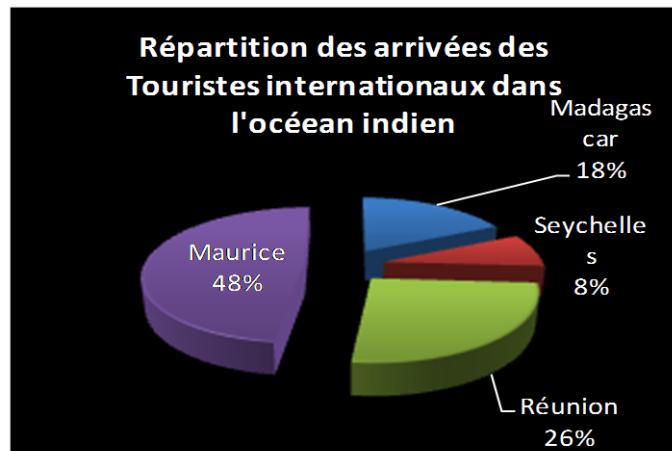


FIGURE 13: REPARTITION DES ARRIVEES DES TOURISTES INTERNATIONAUX DANS L'OCEAN INDIEN  
SOURCE : OFFICE MONIDAL DU TOURISME 2006



## A RETENIR – Le Tourisme à Madagascar

- Les touristes français représentent 56 % des touristes internationaux à Madagascar
- La crise de 2009 a eu un fort impact négatif sur le tourisme
- 2009 : 375 010 arrivées de non résidents sur le territoire
- Madagascar représente seulement 18 % des arrivées des touristes internationaux dans l'Océan Indien

## CHAPITRE 3 : CONTEXTE DE L'ETUDE ET TERRITOIRE ETUDIE

### A. CONTEXTE DE L'ETUDE

#### 1. LA COOPERATION DECENTRALISEE

##### LA COOPERATION DECENTRALISEE EN GENERAL

En France, la notion de « coopération décentralisée » est définie par la loi du 6 février 1992, complétée par la loi Thiollière du 25 janvier 2007, comme la relation entre des collectivités territoriales françaises et des collectivités territoriales étrangères. Elle concerne aussi bien les relations Nord-Sud que les relations Nord-Nord et les relations Sud-Sud. Par contre, la définition européenne de la coopération décentralisée est beaucoup plus extensive puisqu'elle considère l'ensemble des acteurs non gouvernementaux (les collectivités territoriales mais aussi les ONG, les syndicats, les entreprises,...). Ces différentes définitions aujourd'hui se rejoignent, tout du moins dans la pratique. En effet, la coopération décentralisée « à la française » est avant tout aujourd'hui une coopération de territoires à territoires, les collectivités territoriales veillant à impliquer dans leur démarche le plus grand nombre d'acteurs sociaux locaux.

## LA COOPERATION AQUITAINE – ITASY

L'arrivée en 2002 du président Marc RAVALOMANANA est marquée par une volonté de combattre « autrement » la grande pauvreté des populations de l'Île. Faire participer les habitants « au plus près du terrain » à l'élaboration des politiques publiques qui les concernent directement est l'outil neuf, affiché par le nouveau pouvoir, pour leur permettre de comprendre et de s'approprier la qualité de citoyen actif. La lettre PN2D est caractéristique de cette volonté forte de conduire en même temps la réforme de la déconcentration de l'Etat et de la décentralisation du pouvoir. Participer au pari de l'appropriation de la « démocratie participative » par les habitants de l'ITASY, aider à l'émergence des projets économiques, sociaux, environnementaux propres à ce territoire institutionnel et humain, contribuer à la réussite de leur mise en œuvre sont des enjeux forts dans lesquels s'engage aujourd'hui la Région Aquitaine par cette nouvelle entrée, dite « territoriale » de sa politique internationale sur cette zone géographique de coopération. Par un partenariat structurant qui vise à renforcer l'institution régionale dans ses capacités humaines, et par un partenariat d'accompagnement qui propose de soutenir la dynamique de développement régional, ce programme de coopération décentralisée entend favoriser la compréhension et l'appropriation par la population des politiques publiques locales.

La commission permanente du 8 octobre 2007 a adopté les termes d'une convention que les deux Régions Aquitaine et Itasy ont signés solennellement le 12 octobre 2007, à l'issue des troisièmes Assises régionales de la coopération décentralisée et du développement solidaire.

Cette convention s'appuie sur la volonté des deux Régions de développer une relation partenariale fondée sur les principes suivants:

- Définition des plans d'actions et du choix des opérateurs en concertation entre les deux collectivités régionales,

- Coordination et évaluation conjointes des actions,
- Association des ressources humaines des institutions régionales au programme de coopération.

Il existe 3 axes de coopération entre la Région Itasy et la Région Aquitaine:

- Renforcement des capacités institutionnelles de la Région Itasy dans la conduite de ses politiques locales
- Développement rural et formation agricole
- Planification et mise en valeur des potentialités économiques et sociales régionales avec notamment le soutien à l'élaboration d'un schéma directeur touristique et l'appui au développement des filières artisanales.

## **2. CADRE DU STAGE**

Dans le cadre de la coopération décentralisée, la Région Aquitaine en partenariat avec la Région Itasy a décidé de faire du tourisme une de ces priorités. C'est pourquoi il a été décidé de travailler avec l'aide d'une stagiaire pour impulser l'activité touristique. Les Résultats attendus du Stage « Tourisme » sont les suivants:

- Diagnostic des acteurs/opérateurs du tourisme en Itasy et de leurs besoins en matière de renforcement des capacités ;
- Analyse du Business Plan de l'ORTITA et évaluation de la faisabilité des actions proposées ;
- Montage d'un dossier de demande de financement à déposer auprès du SCAC de l'Ambassade de France à Madagascar.

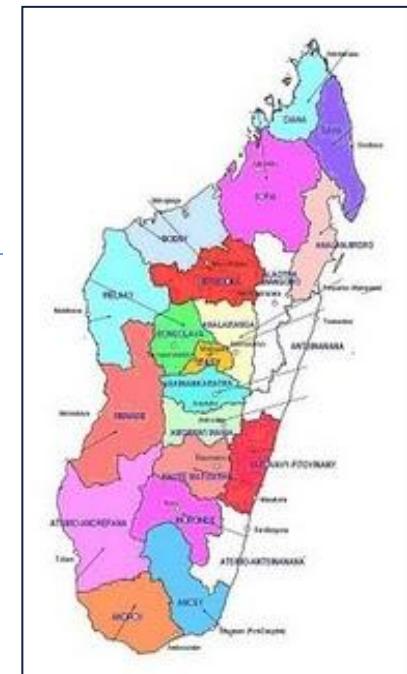
Le secteur du tourisme a besoin d'une concertation entre les acteurs institutionnels et économiques, c'est pourquoi il était nécessaire de réfléchir sur la façon de mise en concertation et mobilisation de ces différents acteurs. Afin de monter le projet pilote, une étude du Business Plan devait être effectuée pour connaître les véritables actions réalisables à court terme et financièrement. Cette analyse permettait également de connaître les besoins prioritaires en matière de développement touristique pour la Région Itasy. La finalisation du montage du projet se définissait par le dépôt d'une demande de financement du projet pilote auprès du Fond Social de Développement de l'Ambassade de France.

## B. PRESENTATION GENERALE DU CADRE ETUDIE : LA REGION ITASY

L'ITASY se caractérise par la richesse de ses sols, la beauté de ses paysages, le dynamisme de son artisanat.

### 1. LOCALISATION ET ADMINISTRATION

La Région Itasy est l'une des 22 régions de Madagascar. La Région se situe au centre géographique de Madagascar. Enfin, avec une superficie de 6570 km<sup>2</sup>, ITASY est l'une des plus petites régions du pays. Elle est formée de trois Districts répartis en 51 communes et 513 Fokontany. Les 3 districts sont les districts de Miarinarivo, d'Arivonimamo et de Soavinandriana.

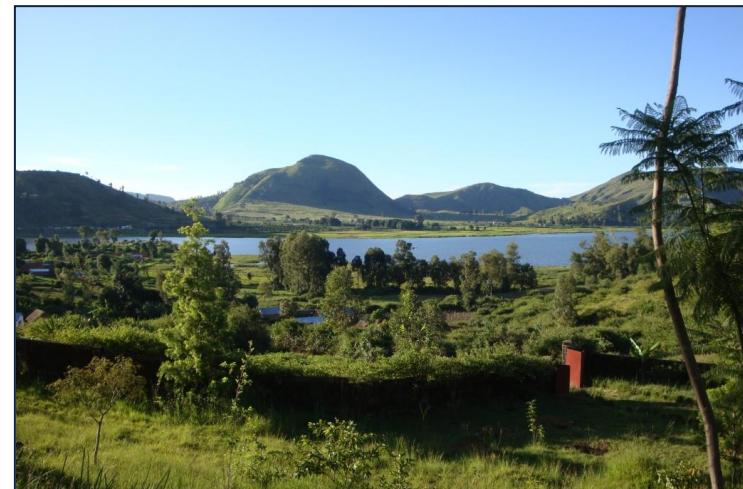


**FIGURE 14: LES REGIONS DE MADAGASCAR**

La Région Itasy se situe en jaune

## **2. CADRE NATUREL**

La morphologie de la Région Itasy est liée à l'ensemble du relief de l'Imerina, des hauts plateaux. L'un des aspects physiques qui caractérisent ITASY est sa richesse en lacs. La Région bénéficie, en effet, d'un important réseau lacustre (3500 ha) dont l'inventaire établi jusqu'à présent fait état de 51 unités qui se repartissent de la manière suivante: 40 de ces lacs (soit 78%) s'égrènent dans le District de Miarinarivo; 9 d'entre eux (soit 18%) dans le District de Soavinandriana; enfin les 2 lacs restants (soit 4%) se localisent dans le District d'Arivonimamo. Ces plans d'eau naturels, dont la mise en place est à mettre en relation avec les cratères d'anciens volcans de la Région, représentent un atout non négligeable pour les activités aquacoles, touristiques et éco-touristiques.



**FIGURE 15: LE LAC ITASY, LE PLUS GRAND DE LA REGION ITASY**  
**SOURCE: CHARLINE FERAL**

### **3. CLIMAT**

---

Deux domaines climatiques bien distincts apparaissent dans la région ITASY selon les secteurs: un premier domaine sur l'Est et le Centre ; un deuxième domaine dans l'Ouest.

Les parties Est et Centrales de l'ITASY présentent les caractéristiques climatiques suivantes : Précipitations annuelles oscillant entre 800 mm et 1 000 mm durant la saison pluvieuse. Une saison sèche bien marquée du mois d'Avril au mois d'Octobre où la hauteur moyenne mensuelle des pluies se situe à 40 mm. Température moyenne mensuelle comprise entre 26.7° en janvier et 7.1°en août. Le climat des secteurs de Sovinandrina s'apparente, par contre, à celui du Moyen-Ouest malgache : Pluviométrie comprise entre 900 mm et 1100 mm. Température moyenne : 28° en janvier à 10° en Août.

### **4. POPULATION ET DEMOGRAPHIE**

---

En 2000, la population totale est estimée à 561 489 habitants et en 2001 à 590 697 habitants. En 2004, selon la même source, elle était de 723 893 habitants. La Région connaît donc un accroissement démographique assez notable. Ce rythme assez élevé est à mettre en relation à trois facteurs essentiels :

- un très fort taux d'accroissement naturel (3,3%).
- un maintien de la natalité à un niveau très élevé par rapport à la moyenne nationale (3,9% contre 2,7%).

- une baisse du taux de la mortalité (0,6%).

Comme conséquence, à ce fait démographique, plus de 18% des habitants ont moins de 5 ans, 55% moins de 20 ans, 5,7% seulement plus de 60 ans. L'indice de dépendance est élevé. Chaque habitant d'âge actif a, en moyenne, à sa charge 2 inactifs (jeunes ou vieux).

La population de l'Itasy est composée d'ethnies variées. Les Merina et les Betsileo prédominent : les Merina se trouvent sur l'ensemble du territoire de l'Itasy, mais surtout dans les anciennes terres de colonisation de Miarinarivo et de Soavinandriana, et le long de la Route Nationale N° 1. Pratiquant l'élevage extensif, les Bara, Antandroy et Mahafaly parcourent les vastes étendues inoccupées à la recherche de pâturages. Enfin, les Sakalava, Tsimihety et Betsimisaraka forment une faible proportion de la population. La commune rurale d'Ankarana est très remarquée à la composition cosmopolite de sa population.

## **5. ACTIVITES ECONOMIQUES**

---

C'est une région riche, mais fragile où les activités agricoles tiennent une place prépondérante (riz, mafés, tomates, café...). La pêche est la deuxième ressource. Développée sur le lac d'Itasy et dans les rizières, elle permet d'apporter un revenu et une alimentation complémentaire. Mais cette ressource naturelle est hautement menacée par le comblement progressif du lac, comblement dû aux érosions des bassins versants.

## **6. ACCESSIBILITE DE LA REGION ITASY PAR LE RESEAU ROUTIER**

---

La Région est accessible seulement de la capitale de Madagascar. En voiture personnelle, le chef lieu Miarinarivo est accessible en 1h30 de route goudronnée et Ampefy en 2h00. La région est desservie par les transports en commun: les taxis brousses. Miarinarivo est accessible en 2H00 et Ampefy en 3h00.

### **LES FAIBLESSES DE CE RESEAU ROUTIER**

---

Uniquement 30 à 70% des communes sont accessibles depuis le chef lieu. Une majeure partie des infrastructures routières de la région est en terre surtout les RIP (Routes d'Intérêt Provincial) et les RC (Routes Communales). Elles sont impraticables pendant la saison des pluies. Sur les 1.210 km de routes et pistes desservant la région 654 km (54,04%) sont classées impraticables ou en mauvais état.

Concernant le tourisme, les personnes venant en transport en commun, une fois sur place, n'ont pas la possibilité de se déplacer librement pour accéder aux sites touristiques puisque les taxis brousses ne desservent pas ces sites mais seulement les grands axes de la Région.

### **LE RESEAU AERIEN**

---

Arivonimamo compte actuellement redynamiser la région avec un projet de réhabilitation de l'aéroport qui se veut être à vocation internationale

## C. LE TOURISME EN ITASY

### **1. L'OFFRE TOURISTIQUE**

La région Itasy possède de réelles potentialités touristiques du fait de son patrimoine environnemental, culturel et artisanal. Sa situation géographique, caractérisée par la proximité d'Antananarivo, fait de cette région une destination prisée des touristes nationaux mais aussi internationaux.

Elle possède de nombreux sites qui montrent un intérêt touristique. Mais l'étude étant basée sur les trois sites majeurs de l'Itasy, l'état des lieux s'effectue surtout sur ces sites. Ces trois sites ont déjà une mise en tourisme effectuée avec la mise en place de gestionnaires de sites pour deux d'entre eux. Mais cette mise en tourisme demande des améliorations.

## LES DIFFERENTS SITES TOURISTIQUES DE LA REGION ITASY

District	Commune	Lieu	Description
Miarinarivo	Analavory	Geysers	Source thermale
			Le lac d'Andranomena
		Alentours d'Analavory	Ambohitriririnina - Antoalana
		Andranotoaraha	Lac au NE d'Analavory
		Mahiatrondro	Lac avec espace vert
	Miarinarivo	Ambohimiangara	Montagne sacrée
Miarinarivo	Miarinarivo	Ampasamanatongotra	Tombeau
		Ambatomanjakabe	Lieu de culte
		Cascade d'Andriambola	Chute d'eau
	Soavimbazaha	Ambohitondrana	Rova
	Miarinarivo II	Ambatonandriana	Tombeau royal
		Ambihiniazy	Ilôt où se trouve le la tombe d'Andriambahoaka
Sovinandrina	Ampefy	Lac Itasy Îlot de la Vierge Les chutes de la Lily	
		Mahavelona	Eau thermale
Arivonimamo	Imerintsiasotsika	Beronono	
		Montagne d'Ambonga	Sanctuaire d'Andriantsihanika
	Ambatomirahavavy	Ambatomirahavavy	Tombeau
	Arivonimamo II	Lac Antabahoaka	
	Manalalondo	Montagne	Villégiature de Rainilaiarivony
	Ambohitrambo	Ambohitrambo	Montagne de rochers pittoresque
	Ambatomanga	Ambatomanga	Montagne d'Ambohibeloma

Une carte des circuits touristiques a déjà été effectuée mais cette carte n'est pas utilisée en support de communication pour le tourisme. Elle montre le nombre de circuits de randonnées possibles au sein de cette région mais également les principaux sites à potentialités touristiques.



FIGURE 16: CARTE DES CIRCUITS TOURISTIQUES  
SOURCE: REGION ITASY

## LES 3 SITES MAJEURS DE L'ITASY

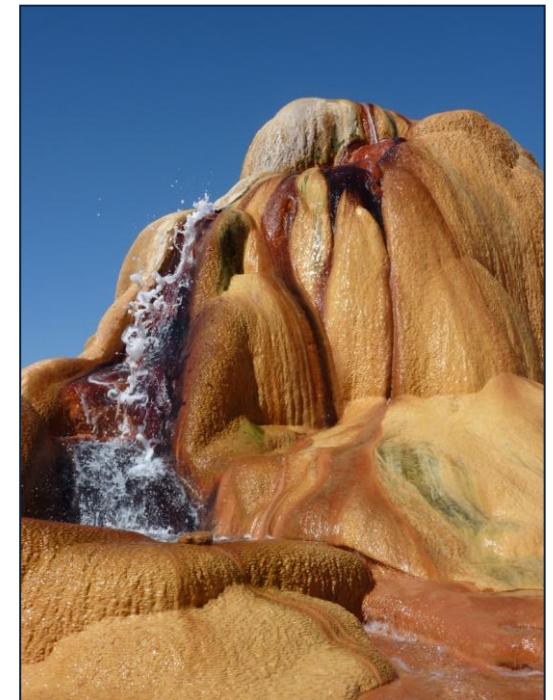
### **LES GEYSERS**

---

Situés sur la commune d'Analavory, le site des Geysers est une attractivité pour la région. Le site des Geysers est un surprenant site géologique composé de plusieurs geysers qui émergent à plus de 3m de hauteur. Ce site est géré par une association de 80 personnes. Ils se répartissent de la manière suivante : 15 personnes par jour.

Le site des Geysers attire beaucoup d'excursionnistes surtout lors des grands week-ends, malheureusement aucun chiffre de fréquentation n'est disponible. Les clips musicaux font également la notoriété des Geysers.

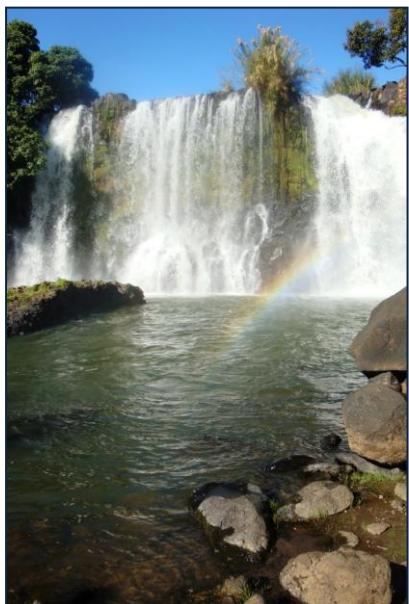
60 % des recettes des Geysers sont pour les gestionnaires de sites et les 40 % restants sont destinés à la commune à laquelle appartient le site. Le prix d'entrée du site différencie le touriste vazaha (étranger) ou malgache.



**FIGURE 17 : LES GEYSERS**  
SOURCE: SARA TORRES

### LES CHUTES DE LA LILY

Un site touristique qui possède des chutes de 17,5m de hauteur au sein d'un paysage splendide d'anciens volcans. Le nom des chutes vient du temps de la colonie : les employés d'une usine d'Antananarivo venaient passés les vacances aux chutes de la Lily. Un jour, une petite fille d'un colon prénommée Lily, s'est faite emporter par le courant et a disparu. Le prénom de la petite fille est devenu le nom des chutes. Les chutes de la Lily sont gérées par une communauté de base (COBA). Une association de villageois qui s'est créée pour gérer ce site et bénéficier de retombées économiques. Il existe de l'artisanat spécifique aux chutes de la Lily : l'artisanat de la pierre ponce. Mais la commercialisation n'est pas du tout structurée. Les petites filles se jettent sur les touristes dès leur arrivée et le touriste se sent oppressé et n'a pas envie d'acheter. La COBA ne possède pas de guides formés pour les touristes. Les touristes sont alpagués au cours de la piste par des jeunes guides



informels qui proposent leur service. Ces « guides » sont plus des accompagnateurs que des guides, leur connaissance de la langue française est très limitée, ils montrent le chemin au tourisme et donne quelques informations qui ne sont pas toujours exactes. De plus, certains touristes viennent déjà accompagnés de guides.

**FIGURE 18: LES CHUTES DE LA LILY**  
**SOURCE: CHARLINE FERAL**

### L'ILLOT DE LA VIERGE

---

L'Ilot de la Vierge est le centre géographique de Madagascar et donne une vue superbe sur le lac Itasy. C'est un endroit idéal pour les pique-niques. Cet Ilot est sacré par l'Eglise catholique et il est donc devenu un lieu de culte pour tous les catholiques de Madagascar. Il est surtout un symbole pour Madagascar. Ce site n'est pas géré par une communauté de base car il appartient au diocèse de Miarinarivo.

Des acteurs touristiques ont su profiter de cet endroit et ont notamment installé un restaurant avec vue sur le lac. Un autre hôtelier est en train de construire un restaurant avec l'aménagement d'une plage. La piste pour accéder à l'Ilot de la Vierge n'est pas en très bonne état ce qui fait que l'Ilot n'est accessible qu'en saison sèche et 4X4.



FIGURE 19: VUE DE L'ILLOT DE LA VIERGE  
SOURCE: CHARLINE FERAL

### **L'HEBERGEMENT ET LA RESTAURATION**

---

Actuellement, en ce qui concerne les infrastructures d'accueil et de restauration, la Région Itasy compte 172 chambres pour 29 établissements dont 10 sur Ampefy et 1.232 couverts. Ampefy garde le monopole de l'offre touristique en termes d'hébergement et de restauration.



FIGURE 20: HOTEL KAVITAHА À AMPEFY  
SOURCE: CHARLINE FERAL

## DEMANDE TOURISTIQUE

2/3 des touristes sont des touristes nationaux, soit malagasy soit expatriés vivant à Antananarivo. La région Itasy étant une destination de court séjour, les principaux clients sont des personnes vivant à la capitale et cherchant à s'échapper pour un week-end de l'activité intense d'Antananarivo.

Ensuite, le dernier tiers concerne les touristes internationaux. Ce type de tourisme concerne les seniors en voyage organisé et les jeunes en voyage libre. Malheureusement, Itasy reste une impasse pour un circuit de touristes internationaux et donc a une demande de touristes internationaux très limitée. De plus avec la crise politique actuelle, le nombre de touristes a considérablement baissé. Malheureusement, faute d'études précises, ces chiffres ne sont qu'une approximation du ressenti des hôteliers et des gestionnaires de sites touristiques.

## LES ACTEURS REGIONAUX

### LA REGION ITASY

---

Un des objectifs de la coopération décentralisée entre la Région Itasy et la Région Aquitaine est le Tourisme. L'objectif prioritaire est l'élaboration d'un schéma touristique régional et un appui au développement des filières artisanales. La Région Aquitaine dans le cadre de l'aide au renforcement institutionnel de la Région Itasy a recruté un chargé de mission chargé de l'ingénierie de projet et notamment basé sur le tourisme. La volonté pour la Région d'améliorer le tourisme en Itasy est forte et renforcée par la coopération avec l'Aquitaine qui a fait du tourisme un axe fort de la coopération. Sa mission est de planifier et de mettre en valeur les potentialités touristiques.



## L'ORTITA

---

Le 02 octobre 2007 fut créé sur décision ministérielle l'office Régional de l'Itasy – ORTITA. Cet office régional a pour missions la promotion et la communication de sa région au niveau touristique. Cet organe de promotion fait face à divers problèmes de fonctionnement: pas de local officiel, non perception des vignettes touristiques car refus des opérateurs de les verser, absence de plan d'affaire véritable etc.

## LE CRDT – COMITE REGIONAL DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE

---

En Avril 2010, le comité régional de développement touristique s'est constitué. L'idée de créer un Comité régional de développement touristique (CRDT) correspond à la volonté de la Région Itasy de faire du secteur du tourisme un axe de développement fort de la région. L'Itasy possède en effet un important potentiel touristique encore sous-exploité en termes d'accueil et d'aménagements. Le but de ce Comité est de réunir, sous le pilotage de la Région Itasy, l'ensemble des acteurs du tourisme dans une instance de réflexion et de décision de façon cohérente et participative.

Ce Comité régional ne serait pas une structure supplémentaire venant s'ajouter à l'ORTITA mais bien une plate-forme d'échange et de concertation de tous les acteurs concernés directement (Région Itasy,



**FIGURE 21: REUNION DU CRDT**

SOURCE: CHARLINE FERAL

opérateurs du tourisme, hôteliers-restaurateurs, membres de l'ORTITA) ou indirectement (services techniques déconcentrés) par le secteur du tourisme en Itasy. Il a pour vocation d'être une instance souple et réactive, composée d'un secrétariat assuré par la Région Itasy et se réunirait mensuellement afin de définir les orientations régionales stratégiques du développement touristique.

Ce comité est regroupé sous 5 formes d'ateliers:

- Atelier PRODUIT qui a pour but de travailler sur la structuration de l'offre et des produits touristiques
- Atelier DISTRIBUTION qui a pour mission de rechercher des partenaires techniques et financiers dans la mise en œuvre des produits
- Atelier COMMUNICATION qui doit trouver des partenaires et des supports de communication
- Atelier SUIVI - EVALUATION des différentes activités du CRDT
- Atelier DEVELOPPEMENT a lui pour mission l'étude de la demande et des marchés.

Les membres de ce CRDT sont des maires de communes, des membres de l'ORTITA, la région Aquitaine dans le cadre de la coopération décentralisée, des opérateurs économiques et des services techniques déconcentrés. Pour le moment les activités du CRDT ne peuvent pas être évaluées car ce comité vient juste d'être mis en place. Le pilotage du CRDT est effectué par la Région Itasy et notamment par le chargé de mission spécialiste du tourisme. Cette démarche de renforcement des capacités des COBA s'inscrit dans une approche plus globale de la Région Itasy qui vise à promouvoir les processus participatifs de gouvernance locale. Il a ainsi pour vocation d'être une instance participative, force de proposition orientant les stratégies régionales de développement touristique. Il est en somme un outil de renforcement des capacités afférissant le pilotage régional sur le secteur du tourisme ainsi qu'un dispositif de garantie de la coordination

des acteurs concernés. Il permet de définir une politique ambitieuse de développement touristique à l'échelle régionale sur la base d'un aménagement du territoire concerté et durable.

### **LES COBA (LES COMMUNAUTES DE BASE)**

---

Il existe deux COBA dont la mission principale est la gestion de deux des trois sites touristiques. Elles ont été créées suite à la demande de la commune d'Analavory. Ces COBA sont des associations de villageois avec un bureau élu. Ces deux COBA sont chargées de la gestion des sites des Chutes de la Lily et des Geysers. La gestion comporte l'accueil, la sécurité des touristes, le guidage, l'entretien des sites et la réhabilitation des pistes. Cependant, faute de ressources financières suffisantes et de compétences, les COBA arrivent difficilement à remplir leurs missions.

Tout d'abord, la COBA des Chutes de la Lily, nommée « Femmes sans frontières » est une association de villageois qui s'est créée afin de gérer le site et de bénéficier des retombées économiques des entrées. Elle se compose de 30 personnes, dont 24 femmes et 6 hommes. Ses activités ne sont qu'un complément de revenus, les membres ayant d'autres activités telles que l'agriculture, la broderie, ou l'élevage.

Les Geysers d'Amparaky, situés également sur la commune d'Analavory, sont quant à eux gérés par une COBA dénommée TAF. TAF est chargée par la commune de la gestion du site et réunie 80 personnes réparties en 15 groupes de 5 personnes. Chaque groupe assure le fonctionnement du site durant une journée, toutes les deux semaines. L'équipe du week-end est composée de 12 personnes afin d'accueillir les touristes plus nombreux en fin de semaine. Les membres de l'association ont également une activité complémentaire, essentiellement agricole.



## ATOUT TOURISME MADAGASCAR

---

Atout Tourisme Madagascar est à la fois un Centre de formation aux Métiers du Tourisme et de l'Hôtellerie et un Bureau de Consultants existant depuis janvier 2003. Ses missions visent à professionnaliser la filière Tourisme via l'appui en termes de renforcements de capacité des différents acteurs de la filière. Les différentes réalisations en stratégie et développement communautaire dans la Région Itasy en particulier, sont notables.

## BIOTOPÉ MADAGASCAR

---

Fondée le 18 mars 1993, Biotope est une société indépendante de droit français implantée en France, dans l'Océan Indien et en Guyane.

Elle est spécialisée dans l'expertise des milieux naturels (diagnostic écologique et paysager, mesure d'impact et de compensation et restauration de sites...), Biotope réalise principalement des évaluations environnementales entrant dans le cadre de projets d'aménagement du territoire et de projets liés à l'énergie. Elle est donc spécialisée en expertise naturaliste et en communication (éditions Biotope).

## **2. LA CONCURRENCE**

---

La Région Itasy est la région touristique historique de Madagascar. En effet, durant la colonie, les colons avaient l'habitude de venir passer le week-end en Itasy, particulièrement à Ampefy.

La destination est restée une destination de court séjour. Comme il a été dit précédemment, les touristes sont des tananariviens venus passer le week-end en Itasy pour profiter de l'air pur. Les destinations concurrentes de la Région Itasy sont donc les destinations des hauts plateaux à environ 2h00 / 3h00 de route de Antananarivo. Les principales destinations concurrentes sont Antsirabe et Andasibe.

Antsirabe est l'une des villes les plus développées touristiquement. Elle est située également sur les hauts plateaux et on y accède après 3h00 de taxi brousse. Antsirabe a les mêmes potentiels touristiques que la Région Itasy mais ces deux lacs ont été aménagés en base nautique, des circuits de randonnées avec des gîtes d'étape ont été mis en place. De plus, elle est réputée pour ces thermes. Antsirabe a effectuée une mise en tourisme de ces potentialités touristiques ce qui fait de cette destination, une concurrence accrue de la Région Itasy.

## **3. LES FREINS**

---

### **UN DESEQUILIBRE SPATIAL**

---

Le tourisme à Itasy se résume à une localité: Ampefy. En effet, la majeure partie des infrastructures touristiques (hébergement, restauration, sites et activités) est concentrée sur cette localité.

Les explications sont historiques: la première vague d'installation des colons qui travaillaient le tabac et l'aleurite s'est faite sur Ampefy avec sa cuvette très fertile et la présence du fleuve Lily pour l'électrification. En accédant au pouvoir, le Président de la première république construisit une résidence ainsi que des bungalows au bord du lac avec des activités nautiques pour les cadres et hauts fonctionnaires. Ces infrastructures et cette attirance du site par la bourgeoisie a fait effet locomoteur sur le développement touristique de la zone.

#### **DES SITES MAL EXPLOITES ET UN POTENTIEL TOURISTIQUE ENORME**

---

A l'heure actuelle, faute de mode de gestion adaptée aux réalités du tourisme - national et international -, ces sites vivotent. Les facteurs de blocages les plus flagrants sont les accès difficiles, les aménagements anarchiques et non sécurisés. Le facteur plus latent est le manque de professionnalisme dans la présentation des services.

#### **UNE ORGANISATION CHAOTIQUE**

---

En effet, avant la création de l'ORTITA, il n'existe aucune structure chargée de développer le tourisme en Itasy. La création de l'ORTITA avait donné espoir à tous les acteurs du tourisme. Mais les missions de l'ORTITA sont la promotion et la formation des professionnels. Malheureusement, l'ORTITA a été une gestion hasardeuse et découle de cette gestion un déficit et une mauvaise image et confiance en l'ORTITA.

## A RETENIR – La Région Itasy

- Une Région à fort potentiel touristique
- 3 sites majeurs : les Chutes de la Lily, les Geysers et l’Ilot de la Vierge avec une attractivité touristique déjà forte
- Des acteurs touristiques nombreux
- Un secteur du tourisme rencontrant beaucoup de freins

## PARTIE 2: DIAGNOSTIC



<b>Le territoire</b>	<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
<b>Cadre Naturel</b>	Important réseau lacustre Paysage des hauts plateaux	Pas de valorisation du réseau lacustre
<b>localisation</b>	Attrait touristique : centre géographique de Madagascar	
<b>Le climat</b>	Températures agréables en saison des pluies (pas trop hautes températures)	Températures froides en saison sèche
<b>population</b>	Diversité ethnique	
<b>Activités économiques</b>	Région très riche au niveau agriculture et pisciculture	Activité piscicole menacée
<b>Accessibilité</b>	Proche d'Antananarivo (entre 1h30 et 2h00 de route)	Seulement l'axe Antananarivo / Itasy est accessible
<b>Réseau routier</b>	RN1 en bonne état	Beaucoup de routes classées impraticables
<b>Réseau aérien</b>		Pas de réseau aérien
<b>Tourisme</b>	Ampefy = station touristique (présence d'hôtels et de bungalows de la fonction	Déséquilibre spatial de la présence de tourisme dans la Région
	<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<b>Cadre naturel</b>		Concurrence de destinations avec le même paysage caractéristique des hauts plateaux
<b>Réseau aérien</b>	Piste existence pouvant être réhabilitée	

Due à sa proximité avec Antananarivo, la Région Itasy et notamment Ampefy, par son image historique de station touristique, attire les touristes locaux pour le week-end ou des courts séjours. La région Itasy possède beaucoup d'atouts pour devenir une réelle destination touristique.

## Les acteurs

<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Création de l'ORTITA : Office de tourisme de L'Itasy mis en place pour promouvoir le tourisme</b></li> <li>➤ <b>Création du CRDT : plateforme des acteurs touristiques</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestion hasardeuse de l'ORTITA</li> <li>➤ Création récente du CRDT</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Le tourisme : axe de la coopération Itasy – Aquitaine</b></li> <li>➤ <b>Mobilisation et concertation des acteurs avec le CRDT</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Possibilité d'une baisse de mobilisation des acteurs du CRDT</li> </ul>

La création du CRDT va entraîner une mobilisation et une concertation des acteurs afin d'effectuer une réflexion commune au développement du tourisme. L'ORTITA, par sa nouvelle équipe peut partir sur de nouvelles bases et jouait son rôle de promotion et de formation des acteurs.



## Les différents sites

<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Multitudes de sites portant tous un attrait touristique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sites mal exploités pour les 3 principaux : Ilot de la Vierge, Les Chutes de la Lily et les Geysers</li> <li>➤ Sites sous exploités pour les sites mineurs</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potentialités pour développer le tourisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aucune satisfaction du client</li> <li>➤ Pas de produits touristiques</li> <li>➤ Aucune occupation des touristes lors de leurs séjours</li> </ul>

De nombreux sites à potentialités touristiques existent dans la Région Itasy mais sont sous-exploités ou mal exploités. Un travail de valorisation des sites est à mettre en place afin de développer le tourisme en Itasy.

## Les Communautés de Base

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ implantées sur les sites</li> <li>➤ associations déjà constituées</li> <li>➤ en charge de la gestion du site</li> <li>➤ associations dynamiques et motivées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ manque de formation</li> <li>➤ système de tarification discriminatoire</li> <li>➤ conduite non commerciale</li> <li>➤ accès difficile</li> <li>➤ aménagements peu fiables</li> <li>➤ guidage non professionnel</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ possibilité de formation pour ces Communautés de Base</li> <li>➤ aménagements possibles des sites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ désaccord au sein des COBA</li> </ul>

## Les Chutes de la Lily

<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Site magnifique</li> <li>➤ Présence d'activités sportives : tyrolienne, rafting</li> <li>➤ Matière première pour l'artisanat</li> <li>➤ Notoriété nationale</li> <li>➤ Possibilité d'effectuer la visite en une journée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Accessibilité par la piste en mauvais état</li> <li>➤ Difficulté de gestion pour la COBA</li> <li>➤ Mauvaise commercialisation de l'artisanat</li> <li>➤ Environnement non valorisé</li> <li>➤ Non existence de guidage</li> <li>➤ Pas de sécurisation du site</li> <li>➤ Présence de bilharziose</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Possibilité d'attirer le tourisme local</li> <li>➤ Satisfaction du touriste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Non accessible en saison des pluies</li> </ul>

La beauté du site et sa notoriété font des chutes de la Lily, une attraction touristique première et procède également à la renommée de l'Itasy. Malgré cela, de nombreux aménagements et d'appui à la communauté de base sont nécessaires pour satisfaire les touristes et les occuper plus longtemps sur le site.

## Les Geysers

<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cadre magnifique</li> <li>➤ Site de curiosité géologique</li> <li>➤ Communauté de base déjà gérante du site</li> <li>➤ Quelques aménagements déjà effectués</li> <li>➤ Vertu de l'eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sécurité du site</li> <li>➤ Prix d'entrée</li> <li>➤ Professionnalisme des guides</li> <li>➤ Gestion du site</li> <li>➤ Des aménagements anarchiques</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Notoriété nationale</li> <li>➤ Satisfaction des touristes</li> <li>➤ Possibilité de développement d'activités</li> <li>➤ Possibilité de randonnées aux alentours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le coût des infrastructures</li> </ul>

Au même titre que les Chutes de la Lily, Les Geysers sont un des sites majeurs de l'Itasy et font également parti de la renommée de l'Itasy. La communauté de base est dynamique mais a également besoin d'appui et de formation.

## L'Ilot de la Vierge

Atouts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Centre géographique de Madagascar</li> <li>➤ Lieu de culte</li> <li>➤ Vue panoramique du lac Itasy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aménagement anarchique</li> <li>➤ Difficile d'accès</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lieu idéal pour les piques niques</li> <li>➤ Possibilité d'investissement privé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ possibilité de conflits d'intérêts entre les investisseurs privés</li> </ul>

La Région Itasy a beaucoup d'atouts à potentialités touristiques. Du à son paysage exceptionnel, ses différents sites et la proximité avec Antananarivo, elle peut réellement devenir une destination touristique. Malheureusement, les différents sites à potentialités touristiques sont mal exploités ou sous exploités.

Les besoins réels de la Région sont la valorisation des différents sites et la mobilisation des acteurs. La création du CRDT a permis de mobiliser et de concerter tous les acteurs concernés par le tourisme en Itasy. Les acteurs ont pu effectuer une réflexion commune sur le développement touristique. Pour eux, un des problèmes majeurs de ce secteur est la structuration de l'offre touristique de l'Itasy afin de rallonger les séjours des touristes. Effectivement, les hôtels ont leur taux d'occupation le plus important le week-end. Il faut créer des activités afin d'inciter le touriste à rallonger son séjour de quelques jours.

Le projet a été décidé par décision commune de tous les acteurs du CRDT. Le projet pilote a pour but de valoriser les trois sites déjà existants et ainsi d'être une impulsion pour les autres projets à venir concernant la mobilisation des acteurs.

Dans ce cadre, le projet pilote de valorisation des 3 sites majeurs de l'Itasy entend améliorer l'offre déjà existante du tourisme. Le projet pilote se base sur l'augmentation de la satisfaction des visiteurs, amélioration des revenus des opérateurs touristiques et surtout des communautés de base gérant les différents sites et une articulation entre ces différents sites et la ville d'Ampefy.

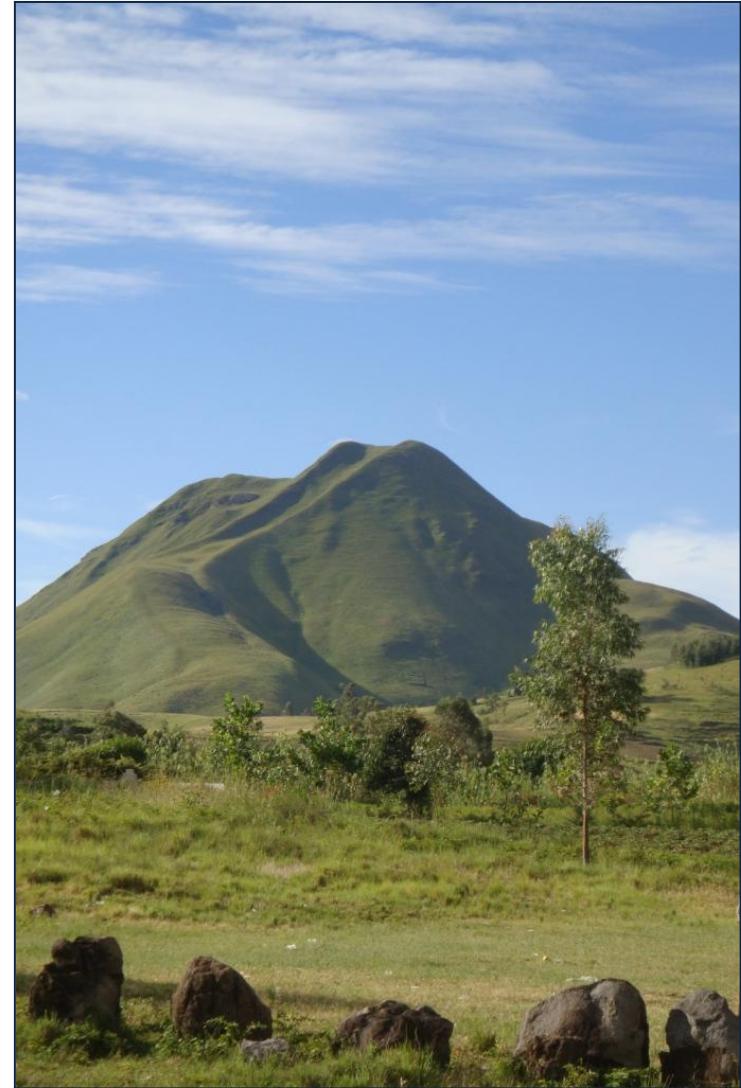
Les bénéficiaires directs seront les communautés de base puisque la valorisation des 3 sites majeurs concerne essentiellement l'appui aux communautés de base en termes de gestion de sites touristiques. En valorisant les sites touristiques et surtout en les reliant entre eux avec une promotion de ces sites, l'augmentation des touristes profitera aux opérateurs touristiques tels que les hôteliers / restaurateurs puis à l'économie indirecte.



## A RETENIR – Diagnostic

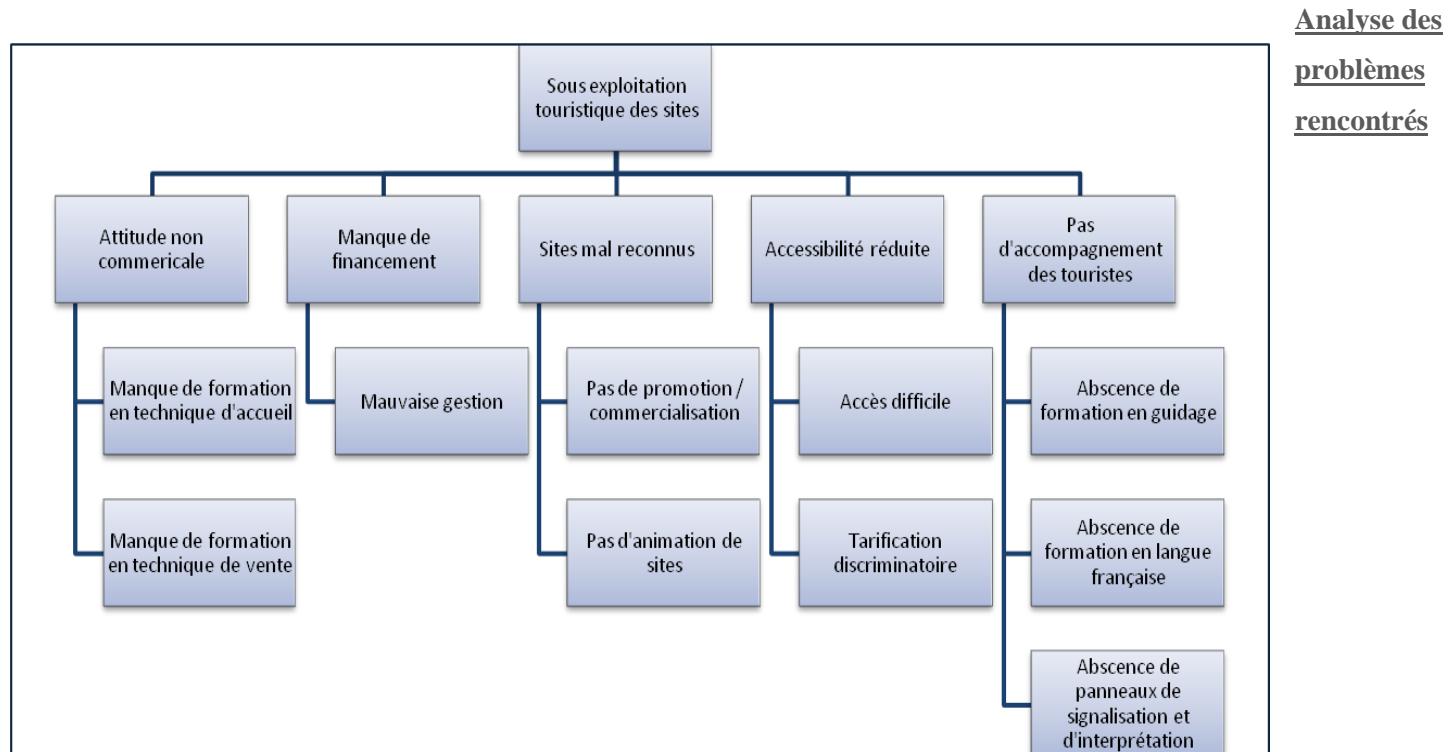
- Région Itasy : destination de proximité
- Création d'un CRDT en 2010
- Potentialités touristiques mais sous-exploités

# PARTIE 3 : STRATEGIE



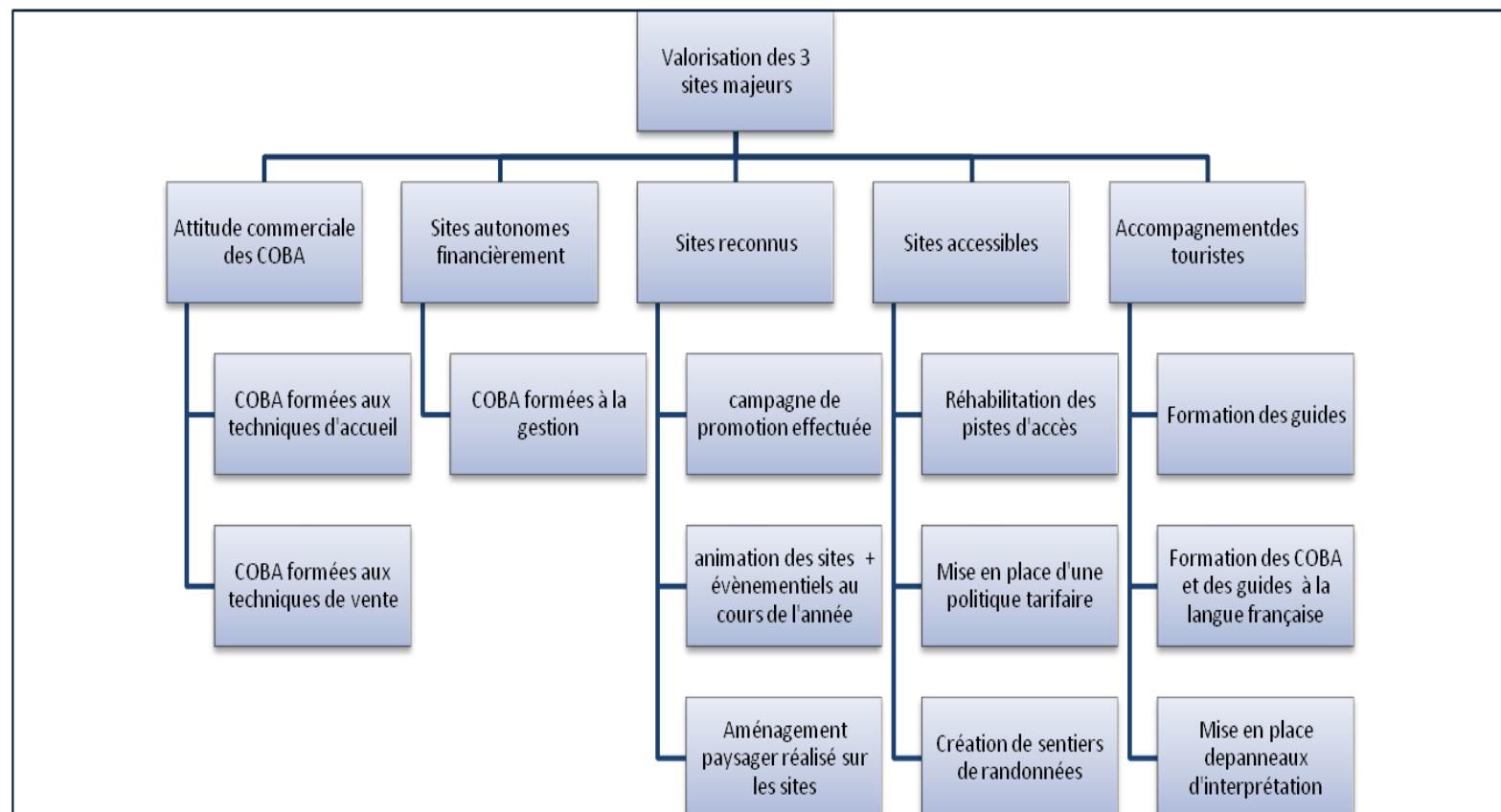
Suite aux deux chapitres précédents (état des lieux et diagnostic), une stratégie a été élaborée. Ce chapitre présente donc cette stratégie et explique comment elle a été élaborée. La mission étant faite dans le cadre de projet de développement la méthode se rapproche de la méthodologie de projet. C'est pourquoi avant de présenter les différents axes de la stratégie, l'analyse du diagnostic va être effectuée.

Lors de l'élaboration de la stratégie, les problèmes retenus du travail d'identification sont analysés. Cette analyse s'effectue en réfléchissant aux relations de causes à effets entre les différents facteurs qui sont à l'origine des problèmes constatés.



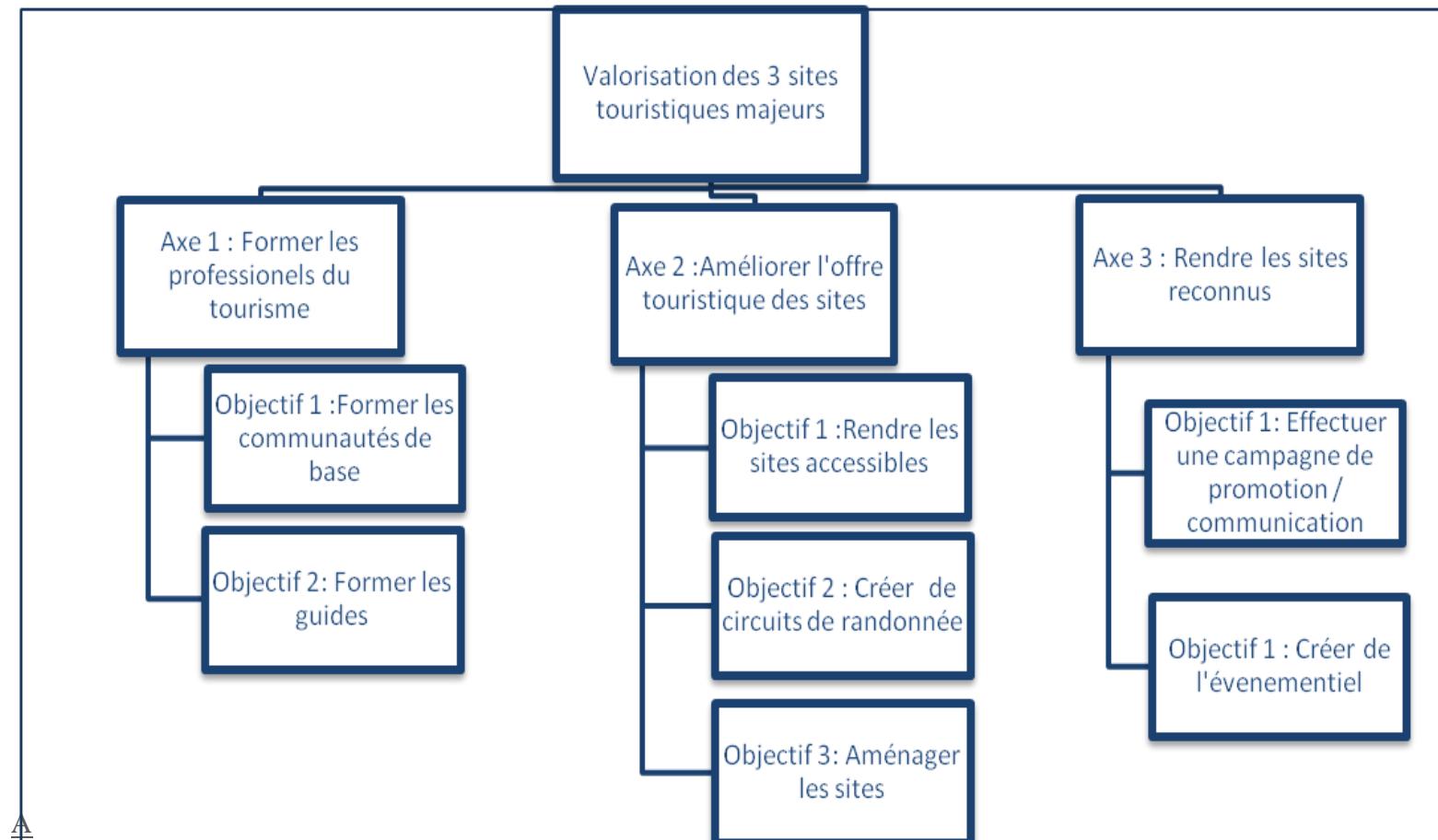
Après l'arbre à problèmes, l'arbre à objectif a permis d'obtenir une vision de la situation souhaitée. Les objectifs suivants entendent résoudre alors les problèmes énoncés précédemment.

➤ Arbre à objectifs



Après cette analyse des problèmes et d'objectifs avec l'état des lieux et le diagnostic, une stratégie a pu être mise en place.

## ➤ La Stratégie





xe 1 : Former les professionnels du tourisme

Après une enquête auprès des communautés de base qui gèrent les sites, des touristes et des opérateurs économiques d'Itasy et d'Antananarivo, il a semblé nécessaire d'améliorer la qualité des prestations de ces sites. Cette amélioration passe par une amélioration de la professionnalisation des gestionnaires de sites. Comme il a été expliqué précédemment, les gestionnaires de ces sites sont des villageois qui se sont regroupés en association afin de gérer les sites et de profiter d'un complément de revenus. Cette activité n'est pas leur principale activité et ils n'ont pas reçu de formation pour gérer les sites. Or, nous savons que l'on ne s'improvise pas gestionnaires de sites. C'est pourquoi il est primordial pour l'amélioration de l'offre que les personnes travaillant dans ce secteur se professionnalisent. Les formations dispensées appréhendent différents publics. Il y a bien sûr les gestionnaires de sites en tant que communauté de base mais il est également nécessaire de former des guides capables d'accompagner les touristes en leur expliquant toute la culture de la région Itasy et du peuple Malagasy.

Objectif 1 : Former les communautés de base (COBA)

Cet objectif concerne les gestionnaires de site. Pour atteindre cet objectif, les COBA doivent recevoir un certain nombre de module de formation sur plusieurs thèmes.

Tout d'abord, l'un des principaux manques des COBA est la pratique d'une langue étrangère. La plupart ne parlent que malagasy. Certains ont quelques connaissances insuffisantes du français. Il est nécessaire d'améliorer ce point en améliorant la langue anglaise qui est la langue internationale mais aussi le français puisque 80% des touristes sont des touristes français.



Ensuite, les points à améliorer sont l'accueil et la vente des touristes. En effet, les touristes sont très mal accueillis sur les sites même si l'accueil est bien délimité. Il n'y a aucune orientation des touristes, ni de conseils ni même d'accueil au sens propre par exemple en souhaitant une bonne journée. La commercialisation des produits artisanaux est plutôt de l'agression de touristes que de la vente commerciale.

Le dernier thème de formation se porte sur la gestion simplifiée d'un site afin de tenir des statistiques des touristes, de connaître les recettes des années passées afin de faire un comparatif etc.

#### Objectif 2 : Former les guides

Dans un pays comme Madagascar, les guides sont essentiels pour les touristes internationaux afin de connaître et comprendre les codes, les us et coutumes du pays. La Région Itasy ne possède pas de guides. Le but de cet objectif est de constituer une association de guides basée à Ampefy, la capitale touristique de l'Itasy afin que des guides soient à disposition des touristes. Ces guides devront être dans la capacité de faire découvrir et expliquer la culture des hauts-plateaux mais aussi d'emmener les touristes sur les sites avec des réelles explications et sur des chemins de randonnées.

Axe 2 : Améliorer l'offre touristique des sites.

Les 3 sites majeurs de l'Itasy sont des produits touristiques à part entière. Mais ces produits pourraient être étoffés par d'autres produits touristiques annexes. Les 3 sites pourront également être améliorés. L'amélioration de l'offre passe par plusieurs thèmes. Tout d'abord, durant l'enquête menée auprès des touristes et communautés de base, l'accessibilité aux sites est apparue comme un des problèmes majeurs surtout pendant la saison des pluies où seulement les véhicules 4X4 peuvent accéder aux sites. L'accessibilité ne se fait pas seulement en véhicules mais peut se faire par d'autres moyens comme la randonnée à pied, à vélo ou encore en moto. Pour cela, des circuits de randonnées doivent être mis en place. Ensuite le troisième volet de l'amélioration de l'offre touristique est l'aménagement de ces sites. En effet, pour respecter l'environnement des sites et inciter les touristes à rester le plus longtemps sur les sites, un aménagement des sites préconisés.

Objectif 1 : Rendre les sites accessibles

Cet objectif a pour nécessité de rendre les sites accessibles physiquement mais aussi psychologiquement. C'est-à-dire que l'accessibilité par la route doit être améliorée en sachant qu'en période de pluie les pistes sont pratiquement impraticables. Certains points noirs des pistes doivent être réhabilités afin que tout type de véhicules est accès aux sites en saison des pluies.

Ensuite l'accessibilité psychologique est également un frein pour augmenter le nombre de touristes au sein des sites. La barrière psychologique se situe notamment au niveau du prix. La différence entre les vazahas et les malagasy doit être revu en tout cas étudier pour que chacun s'y retrouve sans avoir l'impression de se faire escroquer. De plus, l'accès aux

sites reste cher pour les malagasy moyens. La politique tarifaire doit être de nouveau discutée afin de rétablir une certaine cohérence des prix.

#### Objectif 2 : Créer des circuits de randonnées

L'accessibilité des sites ne se fait pas seulement en véhicule motorisé mais peut se faire au cours d'un circuit de randonnée à pied, en moto ou encore à vélo. Des circuits peuvent être créés afin de structurer les sites au sein d'un produit touristique. Dans ce cas, les sites rentreraient directement dans un produit touristique ou même la venue aux sites est une activité touristique.

#### Objectif 3 : Aménager les sites

L'aménagement des sites rentre dans le cadre de l'amélioration de l'offre proposée. En effet, à part sur le site des Geysers ou des efforts ont déjà été effectué, les sites ne sont pas équipés pour recevoir des touristes. Des aménagements sont nécessaires pour que les touristes passent plus de temps sur le site. Il est nécessaire d'occuper au mieux les touristes durant leur temps de visite et ainsi de les inciter à consommer afin que les communautés de base augmentent leur revenu lié au tourisme.



Axe 3 : Rendre les sites reconnus

Pour augmenter le nombre de touristes venus visiter les sites, il est important d'axer ce projet sur la promotion et la communication des sites. Un projet touristique ne peut fonctionner seulement si la communication suit le projet. Ce projet de valorisation des sites majeurs est l'occasion pour la Région Itasy d'effectuer sa promotion touristique.

Cette stratégie de promotion et de communication est axée sur deux points :

- Elaborer une campagne de promotion et de communication via les différents médias
- Mise en place d'évènements sur les 3 sites tout le long de l'année.

Objectif 1 : Effectuer une campagne de promotion et de communication

Le renouveau des sites est un moment idéal pour faire parler de la destination. C'est le moment de jouer la carte de la promotion au niveau des tours opérateurs d'Antananarivo et de publier des articles de communication dans les journaux spécialisés. D'autres médias peuvent également être utilisés comme la chaîne de TV national et aussi les nouveaux outils de communication comme Internet.

Objectif 2 : Créer de l'événementiel

La campagne de promotion peut être renforcée par un planning d'évènements tout le long de l'année. Les évènements garantiront une certaine notoriété des sites et grâce à ces évènements le bouche à oreille pourra fonctionner de mieux en mieux.



# PARTIE 4 : PLAN D'ACTION





La stratégie est au final déclinée en plan d'actions.

Une consultance par un bureau d'études appelé Atout Tourisme Madagascar a été effectué durant l'année 2010. Cette consultance avait pour objectifs d'identifier la tendance des marchés du tourisme et de proposer des orientations stratégiques à court, moyen et long terme termes liées aux demandes.

Les résultats attendus de cette consultance était :

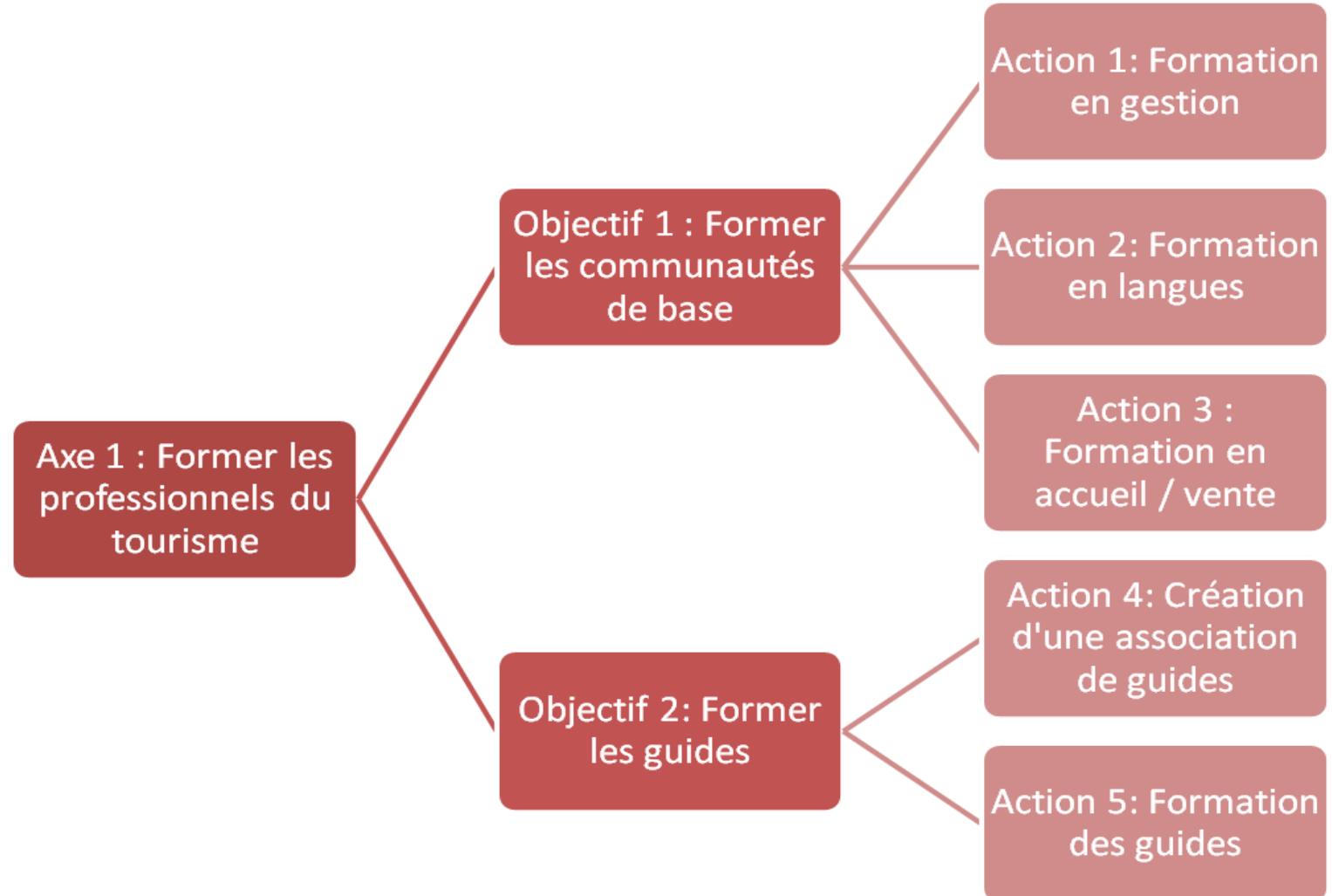
- Une base de données sur l'offre et la demande de produits touristiques dans la Région Itasy disponible et opérationnelle ;
- Les tendances et les perspectives des marchés identifiées ;
- Les orientations stratégiques et les plans d'action à court, moyen et long termes élaborés.

Cette consultance a surtout servi à définir les différents besoins en formations des communautés de base et des guides. D'après cette consultance, nous avons pu définir les différentes formations en termes d'heures et de besoins.

Le stage sur le volet Tourisme a également été un appui pour constituer le dossier de financement à l'ambassade de France.

Ces deux thèmes sont donc comptabilisés dans le budget mais pas dans le plan d'action.

Les coûts sont exprimés en Ariary et en Euros, soit  $1\text{€} = 2\,600 \text{ Ar}$



## Axe 1: Former les professionnels du tourisme

Action 1 : Formation en gestion						
Objectif 1 : Former les communautés de base  A	Etapes de réalisation	Coûts en Ariary	Coûts en Euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Module de formation en gestion (216 heures)	5 373 216	2067	Juin 2011	Région Aquitaine / Itasy	Atout Tourisme Madagascar
	Coûts financiers	5 373 216	2067			
	Coût humain			Le consultant + la cadre de la cellule d'appui		
	Echéancier général			Juin 2011		
	Evaluation			Nombre de membres formés et Nombre de membres maîtrisant les nouvelles techniques		

## Axe 1: Former les professionnels du tourisme

Action 2 : Formation en langues						
Objectif 1 : Former les communautés de base	Etapes de réalisation	Coûts en Ariary	Coûts en Euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Formation de formateurs en langue française pour ensuite pratiquer sur les sites	7 500 000	2 885	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar
	Formation de formateurs en langue anglaise pour ensuite pratiquer sur les sites	7 500 000	2885	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar
	Coûts financiers	15 000 000	5769			
	Coût humain				Le consultant + la cadre de la cellule d'appui	
	Echéancier général				Juin 2011	
	Evaluation				Nombre de membres formés et Nombre de membres maîtrisant les nouvelles techniques	

## Axe 1: Former les professionnels du tourisme

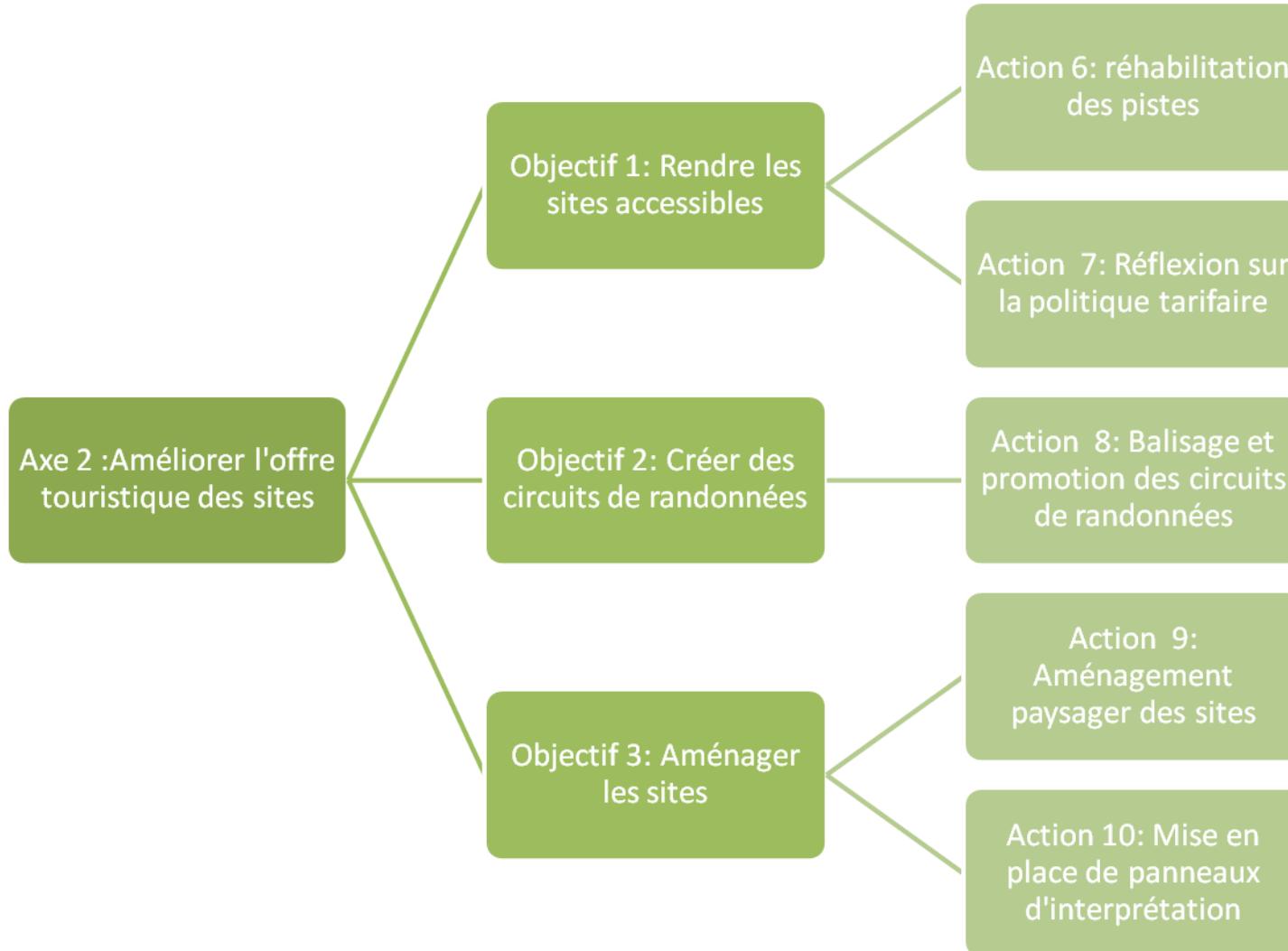
Action 3 : Formation en accueil et vente						
objectif 1: former les communautés de base	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Couts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Formation en technique de vente et en argumentation commerciale (144heures)	3 582 144	1378	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme
	Formation en communication (144 heures) -Les techniques de communication -Les techniques d'écoute active -Les techniques de négociation	4 482 144	1724		Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar
	Formation sur le client (144heures)	3 582 144	1378		Région Aquitaine / Région Itasy	Atout
	Formation sur le développement personnel -La notion d'image personnelle -La médiation interculturelle -Communication et savoir-être -Les techniques de secourisme	3 582 144	1378		Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar
	Coûts financiers	15 228 576	4134			
	Coût humain	Le cadre de la cellule d'appui technique				
	Echéancier général	Juin 2010				
	Evaluation	Nombre de participants aux formations + nombre de membres maîtrisant les nouvelles techniques				

## Axe 1: Former les professionnels du tourisme

Action 4 : Création d'une association de guides								
Objectif 2 : Former les guides	Etapes de réalisation	Coûts	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre			
	Constitution d'une association de guides	Budget et alloué au cadre de la cellule	Avril 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Région Aquitaine			
	Accompagnement des guides	Budget et alloué au cadre de la cellule	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Région Aquitaine			
	Suivi-évaluation	Budget et alloué au cadre de la cellule	Décembre 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Région Aquitaine			
	Coûts financiers	Budget et alloué au cadre de la cellule						
	Coût humain	Le cadre de la cellule d'appui technique						
	Echéancier général	Décembre 2011						
Evaluation		Association constituée et actions de l'association						

## Axe 1: Former les professionnels du tourisme

Action 5 : Former les guides						
Objectif 2 : Former les guides	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	<b>Modules de formation en guidage (864 heures)</b> Descriptif : -Technique d'accueil -Technique d'animation -Technique d'interprétation* -Technique de conception de produits touristiques -Technique de valorisation des produits naturels locaux -Technique de valorisation de l'environnement local -Technique de gestion du temps -Technique de gestion logistique de circuits	16 200 000	6 231	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme
	<b>Coûts financiers</b>	16 200 000	6 231			
	<b>Coût humain</b>			Un consultant + un cadre de la cellule d'appui		
	<b>Echéancier général</b>				Juin 2011	
	<b>Evaluation</b>			Nombre de membres formés et Nombre de membres maîtrisant les nouvelles techniques		



## Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites

Action 6 : Réhabilitation des pistes						
Objectif 1 : Rendre les sites accessibles	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Réhabilitation de la piste des chutes de la Lily	84 876 000	32 645	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	DRTP
	Réhabilitation de la piste des Geysers	25 102 083	9 655	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	DRTP
	Réhabilitation de la piste de l'Illet de la Vierge	313 513 200	120582	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	DRTP
	Coûts financiers	423491283	156882			
	Coût humain			Un consultant + un cadre de la cellule d'appui		
	Echéancier général			Juin 2011		
	Evaluation			Longueur de pistes réhabilitées		

## Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites

Action 7 : Réflexion sur la politique tarifaire								
Objectif 1 : Rendre les sites accessibles	Etapes de réalisation	Coûts	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre			
	Mise en place de réunions de réflexion sur la politique tarifaire avec tous les acteurs du tourisme et les communes	Budget alloué au consultant	Octobre 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar			
	Application de la nouvelle politique tarifaire	Budget alloué au consultant	Décembre 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Atout Tourisme Madagascar			
	<b>Coûts financiers</b>	Budget alloué au consultant						
	<b>Coût humain</b>	Le cadre de la cellule d'appui technique						
	<b>Echéancier général</b>	Décembre 2011						
	<b>Evaluation</b>	Satisfaction des clients						

## Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites

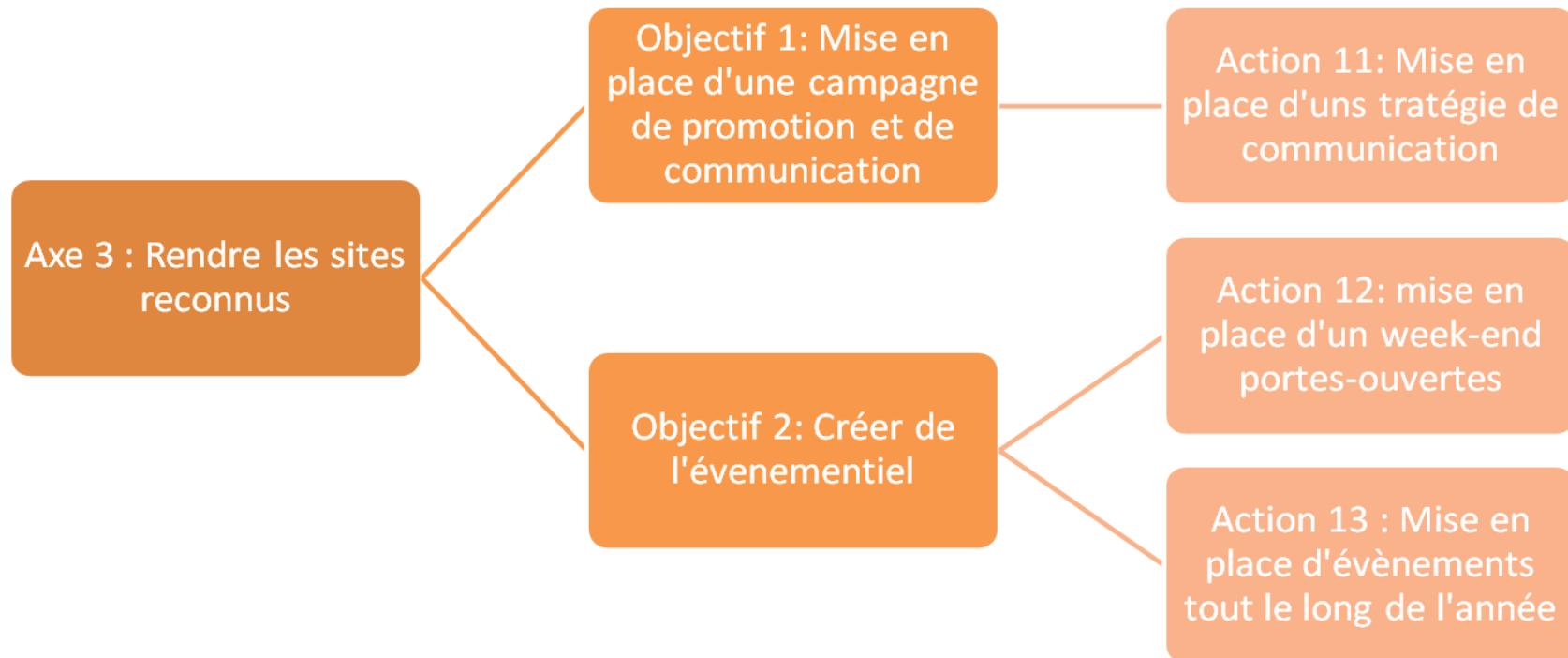
Action 8 : Balisage et promotion des circuits de randonnées									
Objectif 2 : créer des circuits de randonnées	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre			
	Etude de faisabilité sur les circuits	13 000 000	4998	Décembre 2010	Région Aquitaine / Région Itasy	Biotope Madagascar			
	Mise en place du balisage	A déterminer après l'étude de faisabilité		Mars 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Biotope Madagascar			
	Edition de flyers	500 X 3 000 = 150 000	577	Avril 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Mad'activités			
	Distribution des flyers dans les canaux de distribution	Budget alloué au cadre de la cellule	Budget alloué au cadre de la cellule	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	ORTITA /CRDT			
	Coûts financiers	13 150 000	5575						
	Coût humain	Cadre de la cellule							
	Echéancier général	Juin 2011							
	Evaluation	Satisfaction des touristes + nombre de touristes parcourant ces circuits sur 1 an							

## Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites

Action 9 : Aménagement paysager des sites						
Objectif 3 : Aménager les sites	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Etude de faisabilité d'aménagement (la même)	13 000 000		Décembre 2010	Région Aquitaine /	Biotope Madagascar
	Rédaction d'un plan d'aménagement			Décembre 2010	Région Aquitaine /	Biotope Madagascar
	Aménagement paysager	A déterminer après l'étude de faisabilité		Juin 2011	Région Aquitaine /	Biotope Madagascar
	Sécurisation des sites	A déterminer après l'étude de faisabilité		Juin 2011	Région Aquitaine /	Biotope Madagascar
	Coûts financiers	13 000 000				
	Coût humain	Cadre de la cellule				
	Echéancier général	Juin 2011				
	Evaluation	Satisfaction des clients				

## Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites

Action 10 : Mise en place de panneaux d'interprétation						
Objectif 3 : Aménager les sites	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Etude du patrimoine culturel et naturel local	Budget alloué au cadre de la cellule		Janvier 2011	Région Aquitaine /Région Itasy	Région Aquitaine
	Etude des différentes possibilités de panneaux	Budget alloué au cadre de la cellule		Février 2011	Région Aquitaine /Région Itasy	Région Aquitaine
	Réflexion sur le contenu des panneaux	Budget alloué au cadre de la cellule		Février 2011	Région Aquitaine /Région Itasy	Région Aquitaine
	Mise en place des panneaux en faisant participer la population locale	200 000 X 15 = 3 000 000	1154	Juin 2011	Région Aquitaine /Région Itasy	Biotope Madagascar
	<b>Coûts financiers</b>	3 000 000	1154			
	<b>Coût humain</b>	Cadre de la cellule d'appui technique de la Région Aquitaine				
	<b>Echéancier général</b>	Juin 2011				
	<b>Evaluation</b>	Nombre de panneaux mis en place + satisfaction des touristes				



## Axe 3: Rendre les sites reconnus

Action 11 : Mise en place d'une stratégie de communication						
Objectif 1 : Mise en place d'une campagne de promotion et de communication	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Mise en place d'un éductour d'une journée avec découverte des trois sites et des circuits	538 000	207	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	ORTITA / CRDT
	Mise en place de communiqué de presse $80\ 000\ Ar * 4\ (\text{par trimestre}) = 320\ 000$	320 000	124	Année 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	Mad'activités
	Coûts financiers	858 000	331			
	Coût humain	Cadre de la cellule d'appui technique				
	Echéancier général	Année 2011				
	Evaluation	Nombre de participants à l'éductour Nombre de communiqués de presse diffusés				

## Axe 3: Rendre les sites reconnus

Action 12 : Mise en place d'un week-end Portes Ouvertes									
Objectif 2 : Créer de l'évènementiel	Etapes de réalisation	Coûts en Ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre			
	Concertation avec les acteurs touristiques la stratégie à adapter durant cet évènement	Budget alloué au cadre de la cellule	Budget alloué au cadre de la cellule	Avril 2011	Région Aquitaine/Région Itasy	ORTITA / CRDT			
	Mise en place de concerts/spectacles créer l'animation durant l'évènement	4 000 000	1538	Juin 2011	Région Aquitaine / Région Itasy	ORTITA / CRDT			
	Coûts financiers	4 000 000	1538						
	Coût humain	Cadre de la cellule							
	Echéancier général	Juin 2011							
	Evaluation	Nombre de participants au week-end + nombre de contacts							

## Axe 3 : Rendre les sites reconnus

Action 13 : Mise en place d'évènements sur les sites tout le long de l'année						
Objectif 2 : Créer de l'évènementiel	Etapes de réalisation	Coûts en ariary	Coûts en euros	Echéancier	Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise d'œuvre
	Etablir un calendrier d'évènements pour l'année	Budget alloué à l'ORTITA		Février 2011	Région Aquitaine /	ORTITA / CRDT
	Effectuer la promotion des évènements	Budget alloué à l'ORTITA		Selon calendrier des	Région Aquitaine /	ORTITA / CRDT
	Coordination de la logistique des évènements	Budget alloué à l'ORTITA		Selon calendrier des	Région Aquitaine /	ORTITA / CRDT
	Coûts financiers	Budget alloué à l'ORTITA				
	Coût humain			Membres de l'ORTITA et CRDT + cadre de la cellule d'appui technique de la Région Aquitaine		
	Echéancier général			Année 2011		
	Evaluation			Nombre d'évènements effectués + nombre de participants aux évènements + nombre de retombées		

**TABLEAU 4: CHRONOGRAMME**

Volets	Activités	Responsables	Chronogramme					
			2010		2011			
			3ème trimestre	4ème trimestre	1er trimestre	2ème trimestre	3ème trimestre	4ème trimestre
<i>Expertise</i>	Diagnostic sur terrain et collecte de données sur le tourisme	Aquitaine						
	Etude de faisabilité sur le volet « Aménagement »	Bureau d'étude Biotope Madagascar						
<i>Axe 1 : Améliorer la qualité des prestations touristiques au niveau des sites</i>	Module de formation de 216 heures en gestion	Atout Tourisme						
	Module de formation de formateurs en langues	Atout Tourisme						
	Module de formation de 144 heures sur les techniques d'accueil et de vente	Atout Tourisme						
	Création d'une association de guides	Région Aquitaine						
	Module de formation de 864 heures sur le guidage	Atout Tourisme						
<i>Axe 2: Améliorer l'offre touristique des sites</i>	Réhabilitation des 3 pistes	DRTP						
	Réflexion sur la politique tarifaire	Atout Tourisme Madagascar						
	Balisage et promotion des circuits de randonnées	DRTP						
	Aménagement paysager et sécurisation des sites	Bureau d'étude						
	Mise en place de panneaux d'interprétation	Région Aquitaine						
<i>Axe 3 : Rendre les sites reconnus</i>	Mise en place d'une stratégie de communication	ORTITA / CRDT/ Mad'activités						
	Mise en place d'un week-end Portes Ouvertes	ORTITA/ CRDT						
	Mise en place d'évènements	ORTITA / CRDT						
<i>Suivi-Evaluation</i>	Etablissement d'un tableau de bord	Aquitaine, Atout tourisme						
	Accompagnement des villageois / COBA	Aquitaine						
	Suivi des activités sur le terrain	Communes, Aquitaine						

## **Budget**

Lors du montage de budget pour ce projet, il a semblé évident que la Région Aquitaine, à l'initiative du projet ne pouvait supporter seule le projet. C'est pourquoi d'autres sources de financement ont été étudiées. La Région Aquitaine prend en charge ou a été sollicité pour prendre en charge une partie du projet.

Ensuite, une source de financement de l'Etat Malagasy a été envisagée avec l'intervention du FER (Fond d'Entretien Routier). Ce Fond trouve son budget de fonctionnement avec le prélèvement de la taxe sur les produits pétroliers. Ce budget est ensuite utilisé pour la réhabilitation ou la construction de nouvelles routes ou pistes. C'est pourquoi d'une demande de subvention a été envisagée pour le volet réhabilitation de pistes.

Une autre source de financement a été envisagée avec les partenaires malagasy présents sur le territoire comme le peut être l'Ambassade de France avec le Fond Social au Développement (FSD). Le FSD est un fond qui vient en appui au projet de la société civile malagasy.

La Région Itasy étant entièrement bénéficiaire du projet doit également participer au financement de ce projet.

## TABLEAU 5: BUDGET

Axe	Rubriques budgétaires	Détail de la rubrique	Coût total en Ar	Coût total en Euros	Source de financement (Montant en Euros)		
					Organisme demandeur	FSD	Autres sources de financement
Expertise	Etude	Etude de faisabilité d'aménagement via un bureau d'étude	13 000 000	4 998			Région Aquitaine Accordé
		Etude sur la formation via une Consultance	13 000 000	5 000			Région Aquitaine Versé
		Stage Universitaire Bordeaux 3 de 5 mois sur le volet Tourisme	5 200 000	2 000			Région Aquitaine Versé
Axe 1 : Améliorer la qualité des prestations des sites	Formation	Intervention du cabinet « Atout Tourisme » pour tous les modules de formation	51 862 200	19 947		Sollicité	
Axe 2 : Améliorer l'offre touristique des sites	Réhabilitation des pistes des Geysers et des Chutes de la Lily	Travaux d'entretien/réhabilitation de la piste reliant la RN1 au Geysers (longueur 2 KM)	25 102 083	9 655	9 655		
		Travaux d'entretien/réhabilitation de la piste reliant la RN43 aux Chutes de la Lily (longueur 6 KM)	84 876 000	32 645		Sollicité	
		Travaux d'entretien/réhabilitation de la piste reliant la RN43 à Ambatoboro : l'Ilôt de la Vierge (7KM)	313 513 200	120 582			
	Aménagement des sites	Mise en œuvre, matériaux, personnel	A déterminer après étude de faisabilité	A déterminer après étude de faisabilité			Région Aquitaine Sollicité
Axe 3 : Rendre les sites accessibles	Évènementiel	Mise en œuvre de l'évènementiel	4 858 000	1869			
Suivi-Evaluation	Frais Suivi-Evaluation, appui au projet	Salaire du cadre de la cellule d'Appui Technique de la Région Aquitaine (18 Mois)	15 120 000	5 815			Région Aquitaine Accordé
Montant global			647 371 075	200 774			

## **Suivi-Evaluation**

### **Méthodologie de suivi du projet (plan de suivi, responsables, outils,...)**

Le suivi et l'évaluation sont deux outils de management indispensables et complémentaires. Ils permettent d'analyser l'avancement des activités par rapport aux objectifs fixés et surtout d'étudier les impacts des résultats. Certes le chronogramme relate la programmation des activités et les échéances envisagées, toutefois le suivi permet d'apporter des mesures au cours de la mise en œuvre, et l'évaluation assure l'efficacité de l'intervention de chaque acteur et des outils utilisés.

### **Evaluation du projet**

Deux modes d'évaluation seront adoptés :

- Evaluation interne : elle s'exerce à chaque fin de mois durant les réunions régulières des COBA, dirigées par le Président et son équipe. Elle se focalise sur les résultats obtenus, les problèmes rencontrés, les recommandations. Des questionnaires de satisfactions remplis par les touristes aident les COBA à évaluer les résultats de ce projet.
- Evaluation externe : elle se réalise tous les 2 mois, portée par l'ingénieur de projet de la CAT en charge du tourisme, et par les communes concernées. Elle se focalise sur l'efficacité d'intervention des acteurs, la procédure, la pertinence de d'outil et la collecte des données. Elle permet également une réflexion sur les perspectives et les nouvelles orientations.

# Projet de valorisation de sites touristiques de la Région Itasy à Madagascar



98

Volets	Activités	Responsables	Indicateurs de résultats	Livrables	Chronogramme						
					2010		2011				
					1er trimestre	2ème trimestre	1er trimestre	2ème trimestre	3ème trimestre	4ème trimestre	
Expertise	Diagnostic sur terrain et collecte de données sur le « Tourisme »	Aquitaine	Données collectées	Rapport de diagnostic							
	Etude de faisabilité sur le volet « Aménagement »	Bureau d'étude Biotope	Etude effectuée	Etude de faisabilité sur le							
Réhabilitation	Réhabilitation de la piste Chute de la Lily	DRTP	Longueur de piste réhabilitée	Rapport d'étude et devis							
	Réhabilitation de la piste Les Geysers	DRTP	Longueur de piste réhabilitée								
	Module de formation de 864 heures sur le guidage	Atout Tourisme	Nombre de membres formés Nombre de membres maîtrisant la nouvelle technique								
	Module de formation de 144 heures sur l'accueil	Atout Tourisme									
	Module de formation de 144 heures sur la connaissance du client	Atout Tourisme									
	Module de formation de 144 heures sur la vente	Atout Tourisme									
	Module de formation de 216 heures en gestion	Atout Tourisme									
	Module de formation de 240 heures formation de formateurs en langues	Atout Tourisme									
	Module de formation de 144 heures sur le développement personnel	Atout Tourisme									
Aménagement	Mise en place de circuits touristiques des panneaux d'interprétation	Bureau d'étude	Nombre de circuits touristiques identifiés et opérationnels	PV de réception							
	Aménagement paysager et Sécurisation des sites	Bureau d'étude	Nombre de sites sécurisés et nombre d'aménagements effectués	PV de réception Des							
	Edition de documents de promotion des circuits et distribution dans les établissements	ORTITA	Nombre de documents distribués	Documents de promotion							
Suivi-Evaluation	Etablissement d'un tableau de bord	Aquitaine, Atout tourisme	Tableau de bord établi	Tableau de bord							
	Accompagnement des villageois / COBA	Aquitaine	Résultat obtenu par rapport au tableau de bord	Rapport de suivi							
	Suivi des activités sur le terrain	Communes, Aquitaine									

## CONCLUSION

Afin de dynamiser le secteur touristique de la Région Itasy, il a été fait le choix dans un premier temps de mettre en place un Comité Régional de Développement Touristique (CRDT) afin de créer une réelle dynamique de mobilisation et de concertation des acteurs. Dans un deuxième temps, à travers le CRDT, le projet de valorisation des sites touristiques existants va essayer d'améliorer l'offre touristique afin de pouvoir créer de nouveaux produits touristiques par la suite. Ce projet en améliorant l'offre déjà existante va créer une dynamique pour la mise en place d'autres projets u sein de la Région.

Afin d 'améliorer l'offre touristique et mettre en valeur les potentiels régionaux, les différents acteurs n'ont pas d'autres choix que de travailler ensemble afin d'être force de propositions auprès des différents bailleurs. Le CRDT doit toujours resté mobiliser et se concerter le plus souvent possible.

Pour tout coordonner, il est nécessaire comme il a été dit précédemment de mobiliser tous les acteurs mais le plus important est de créer des emplois qui seront chargés de développer le tourisme dans cette région. Un poste de chargé de mission pour la Région Itasy pourrait être un réel lancement du tourisme en Itasy. Il ferait le lien entre tous les acteurs privés, les acteurs institutionnels, l'ORTITA et toutes les institutions comme le Ministère du Tourisme et il serait également en charge de développer des produits touristiques au sein de la Région.



## BIBLIOGRAPHIE

Cette bibliographie est donnée à titre indicatif car les informations recueillies durant le stage ont été essentiellement des entretiens et rencontres sur le terrain. De plus, certains ouvrages peuvent sembler incomplets, ceci est du au manque d'informations inscrites sur les documents émanant de Madagascar.

### Ouvrages et rapports

Ministère de la Décentralisation et de l'Aménagement du territoire et Ministère de l'intérieur et de la Réforme administrative, *Programme National de Décentralisation et de Déconcentration (PN2D)*, Antananarivo, 2007-2008, 52p.

Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement, *Coopération décentralisée, tourisme responsable et solidaire et développement des territoires*, Antananarivo, 2006, 94p.

PEYRON Christophe, *Actes des assises de la coopération décentralisée à Madagascar*, Antananarivo, 2006, 93 p.

Délégations aux affaires étrangères et internationales Région Aquitaine, *Coopération décentralisée Aquitaine / Itasy Programme de développement 2008-2009-2010 et perspectives futures*, Bordeaux, 2010, 14p.

Province Autonome d'Antananarivo, *Plan Régional de Développement Régional Itasy*, Antananarivo, 84p.

Atout Tourisme Madagascar, *Business Plan ORTITA 2009*, 2009, 28p.

ONTM, *Plan directeur touristique de Madagascar*, Antananarivo, 12p.

ONTM, *Rapport activités 2008*, Antananarivo, 2009, 65p.

ONTM, *Statistiques touristiques 1999 – 2009*, Antananarivo, 2009, 10p.

Ministère auprès de la résidence chargé de la décentralisation et l'Aménagement du territoire, *Décentraliser l'administration publique : Régions, Communes, Fonkontany : acteurs de développement*, Antananarivo, 2006, 33p.

Madagascar Naturellement, *Plan d'Action Madagascar 2007/2012 : un plan audacieux pour le développement rapide*, 114p.

Equipe permanente de pilotage, *Programme Régional de Développement Rural Itasy*, Miarinarivo, 2006, 168p.

Ministère de l'Intérieur et de la Réforme Administrative, *Monographie Régional Itasy*, Miarinarivo, 2006, 117p.

Le Guide du Routard, *Madagascar*, Paris : hachette, 2010, 439p.

Lonely Planet, *Madagascar*, Evreux : Hérissey, 2008, 384p.

### Sites internet

Région Itasy, *Région Itasy*, 2007, (page consultée le 02 Août 2010) [www.itays.gov.mg](http://www.itays.gov.mg)

CAPFIDA, *Profils de pauvreté villageois et régional, Rapport d'analyse régional Itasy*, 2006, (page consultée le 31 Mai 2010) [www.capfida.mg/kn/codop/rapport\\_regionaux/itays.html](http://www.capfida.mg/kn/codop/rapport_regionaux/itays.html)

Région Aquitaine, *Madagascar / Itasy*, 2010, (page consultée le 31 Avril 2010) [www.europe-international.aquitain.fr/régions-partenaires-de-laquitaïne/150-madagascar-itasy/](http://www.europe-international.aquitain.fr/régions-partenaires-de-laquitaïne/150-madagascar-itasy/)

Tourisme Mada, *Région Itasy – Miarinarivo une capitale entre monts et vallées*, 2010, (page consultée le 02 septembre 2010) [www.tourismemada.com/region-itasy-miarinarivo-une-capitale-entre-monts-vallees-madagascar/](http://www.tourismemada.com/region-itasy-miarinarivo-une-capitale-entre-monts-vallees-madagascar/)

Resacoop, *Définition française de la coopération décentralisée*, 2005 (page consultée le 15 Avril 2010),  
[www.rescoop.org/boite-outils/fiches\\_techniques/def\\_francaise\\_coop-de-asp](http://www.rescoop.org/boite-outils/fiches_techniques/def_francaise_coop-de-asp)

ONTM, Offices régionaux et leurs régions, 2006, (page consultée le 15 Août 2010),  
[www.madagascar-tourisme.com/article.php?&articles\\_id=32&lang.fr](http://www.madagascar-tourisme.com/article.php?&articles_id=32&lang.fr)

ORTANA, Tourisme Antananarivo, 2007, (page consultée le 02 Mai 2010), [www.tourisme-antananarivo.com/home.php](http://www.tourisme-antananarivo.com/home.php)

# ANNEXES



**Annexe 1 : Compte Rendu d'une réunion du CRDT**

**Compte Rendu AG extraordinaire 03 juin 2010**

**Ouverture de la réunion par M. DAGT :** discours d'ouverture et de bienvenue

**Présentation de M. Alain Rajoanah :** Il a été fait un récapitulatif de présentation du CRDT pour les personnes entrantes au CRDT.

**Ordre du jour :**

- Présentation et validation du règlement intérieur
- Présentation des membres et validation des membres entrants
- Présentation des choix de la zone pilote et vote de ce choix

**1<sup>er</sup> ordre du jour : présentation complète du Règlement Intérieur par M. Alain Rajoanah:**

Il a été précisé que les commentaires se font à la fin de la présentation complète du Règlement Intérieur. Tous les articles sont lus à la fois en malagasy et en français.

**Précision de l'Article 5.1 Membres actifs :** il a été précisé qu'exceptionnellement les membres venus aujourd'hui assisté à l'AG ont droit de vote mais doivent intégrer le CRDT en s'inscrivant dans une commission.

**Précision de l'Article 8.1 Budget de fonctionnement :** même au CNDT, les personnes travaillent bénévolement en sachant que les premiers bénéficiaires si le tourisme augmente seront les opérateurs et l'image de la Région.

**Précision de l'article 8.2 :** Les partenaires techniques sont très importants car il faut d'abord avoir une bonne idée validée par une entité pour ensuite partir à la recherche de financement.

**Les différentes remarques des personnes présentes dans l'assemblée :**

**M. Claude Deleye :** En cas d'absence d'une personne pour un vote, il y a-t-il une possibilité d'effectuer une procuration pour le vote ?

Le Vote pour la procuration a été accepté par toutes les personnes présentes dans l'assemblée.

Il a été donc notifié d'ajouter aux articles 5.3 et 6.4 : possibilité de faire un vote par procuration à une personne membre active de la commission avec présentation d'une lettre de la personne et sa carte d'identité.

**Mme Chaumière de l'Itasy :** il est important de ne pas faire faire sa procuration à n'importe qui.

**Melle Sara :** il est nécessaire d'avoir confiance en la personne à qui on donne la procuration.

**M. Zaz :** Ne peut-on pas donner la procuration à une personne dans la commission, comme cela la personne connaît déjà les différents éléments du CRDT et de la commission?

**Prosperer:** Il a émis une proposition comme quoi la procuration ne doit pas dépasser 25 % du nombre de membres de la commission sinon on annule la réunion.

**M. Claude Deleye** : Il a proposé qu'en cas d'absence, prévenir que l'on ne peut pas venir doit être une obligation.

Les différents ajouts dans le règlement intérieur :

- Rajouter un article où l'on est obligé d'avertir en cas d'absence pour chaque réunion du CRDT par un appel, un mail, une lettre adressé au bureau de coordination  
Article du quorum : 50 % plus une voix, le vote est validé
- Ajouter Article 8.3 : compte bancaire CRDT : une ligne bancaire est ouvert au niveau du compte commun aquitaine / Itasy en compte projet
- Ajouter un article pour la modification du RI, il faut atteindre le quorum lors de l'AG ordinaire soit 2 fois dans l'année, il peut être modifié à la demande des membres soit 50% plus une voix.

Le vote du règlement intérieur après ses modifications a été unanime.

### **2<sup>ème</sup> ordre du jour : présentation des membres et intégration des nouveaux au sein des différentes commissions**

Il a été effectué l'intégration des nouveaux membres dans les différentes commissions : COBA des chutes de la Lily, COBA des Geysers, Maire d'Analavory, Hôtel Kavita et PROSPERER.

### **3<sup>ème</sup> ordre du jour : validation du choix de zone prioritaire**

M. Alain Rajoanah a expliqué la démarche et le choix de zone prioritaire de la commission Produit avec notamment les tableaux forces et faiblesses de chaque site.

Les choix de cette commission Produit étaient :

Choix 1 : Analavory /Ampefy

Choix 2 : Miarinarivo

#### **Les différentes remarques suite à cette présentation des 2 choix :**

**M. Simon** : Lorsque l'on parle d'Ampefy, est-ce que l'on parle de la ville ou des alentours ?

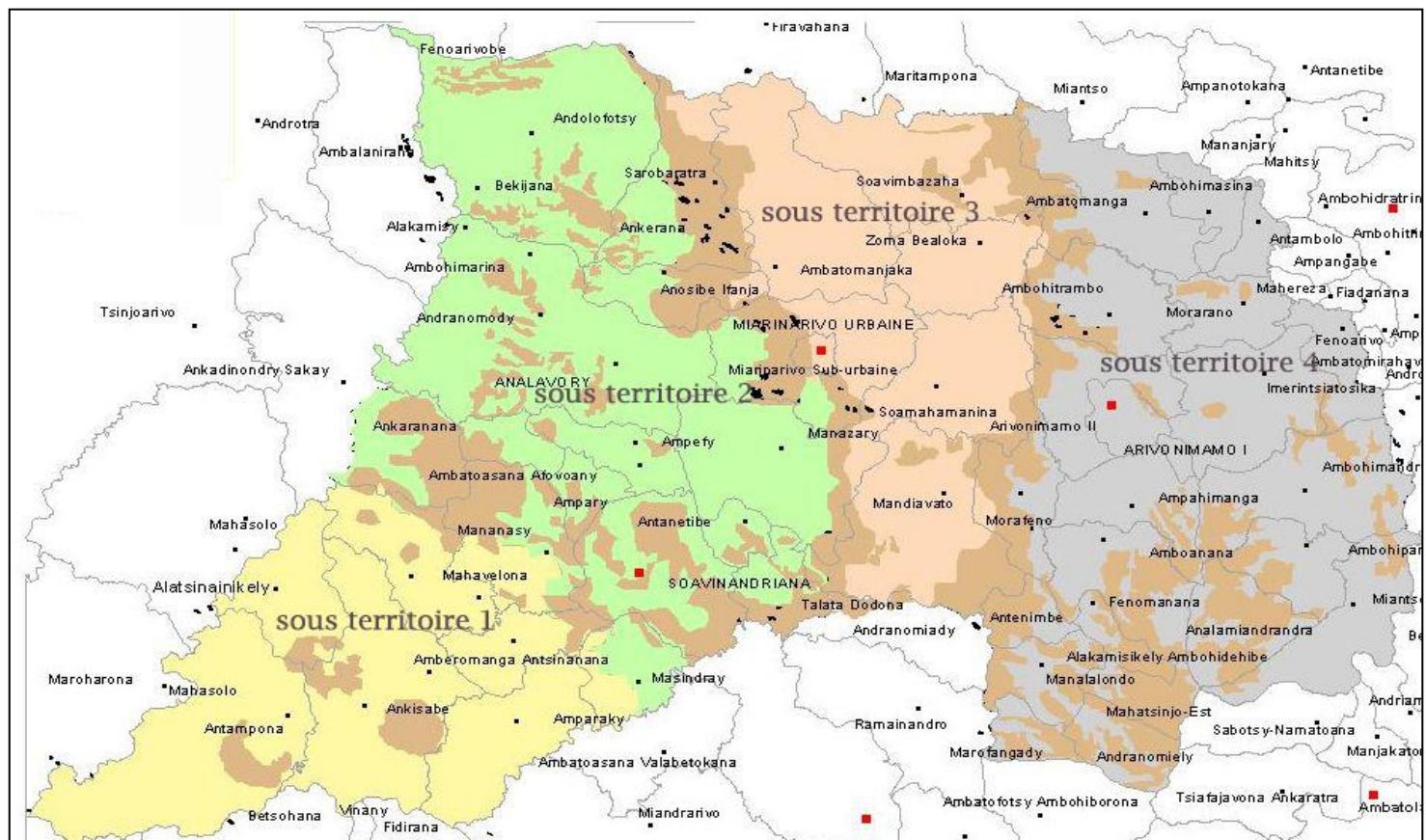
**M. Alain** : On parle du bassin touristique donc de la ville et des alentours. Il a été précisé que la commission Produit a sorti d'autres zones comme Arivonimamo mais ce sont ces 2 zones qui sont ressortis. Le but est de ressortir un bassin prioritaire pour prioriser les actions à venir. Il ne faut pas remettre en cause le travail de la commission Produit, le but est de dire si on l'est d'accord avec ce choix et de choisir si l'on opte pour Ampefy / Analavory ou pour Miarinarivo.

Il a été voté : 19 voix pour la zone Ampefy / Analavory et 4 voix pour Miarinarivo. Le bassin prioritaire pour l'année 2010 / 2011 est donc le bassin Ampefy / Analavory.

**Melle Sara** : Merci à tous de votre participation et information sur l'article d' « Info-tourisme-Madagascar », les hôteliers/restaurateurs peuvent faire parvenir au bureau de coordination et à l'ORTITA, un article d'un quart de page concernant leur établissement avec photos pour la parution du magazine Info-tourisme-Madagascar en septembre 2010 avant le 14 Juin 2010.

**M. Le DAGT** : discours de clôture et remerciement de la participation active de tous les membres.

## **Annexe 2 : Carte de la Région Itasy**



## **Master 2 professionnel Aménagement Touristique - Evaluation de stage**

(à renvoyer à l'adresse postale ci-dessous ou à [alain.escadafal@u-bordeaux3.fr](mailto:alain.escadafal@u-bordeaux3.fr))

*NB : complétez le cas échéant vos commentaires au dos ou dans le mail d'envoi*

Nom, prénom du stagiaire : FERAL Charline

Nom structure : Coopération décentralisée Région Aquitaine/Région Itasy (Madagascar)

Dates du stage : avril/septembre 2010      Responsable suivi du stage : Sara TORRES

Tel/mail : 06 19 07 57 46 / chferal@gmail.com

Pouvez-vous évaluer le stagiaire sur les points suivants :

1 : Très mauvais, 2 : Mauvais, 3 : Moyen, 4 : Bon, 5 : Excellent

	1	2	3	4	5
Disponibilité, assiduité, respect des horaires et des RV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Capacité d'écoute et de dialogue avec l'équipe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Communication - dialogue avec l'extérieur, particulièrement les partenaires de la mission	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Recherche d'information, curiosité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ecriture et présentation de notes et rapports	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expression orale, présentation en public (même restreint)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptabilité, initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**Note globale/20 : 16/20**

**Commentaires :**

Charline a su faire preuve d'adaptabilité et d'une compréhension accrue du contexte local et des acteurs touristiques, ainsi que des enjeux interculturels de Madagascar.

**Quels savoir-faire et compétences vous ont paru manquer au stagiaire ?**

Au cours du stage, la compétence en montage de projet et en fundraising a été acquise, mais peut toujours être renforcée.

**Prendriez-vous à nouveau un stagiaire de ce Master ?**

non  peut-être  oui  NSP

**Si oui ou peut-être, sur quel profil ?**

Profil aménagement touristique et biodiversité/développement durable. Ouverture sur l'international et les projets de coopération.

**Si non, pour quelles raisons ?**

**Dans quel délai pourriez-vous recruter un(e) jeune professionnel(le) issu(e) de ce Master ?**

moins de 3 mois  3 à 6 mois  6 mois à 1 an  pas avant 1 an  jamais

**Si oui, même à long terme, quel en serait le profil ?**

**Recommanderiez-vous le recrutement de stagiaires ou de salariés issus de ce Master ?**

non  peut-être  oui  NSP

**Quelles remarques ou suggestions pouvez-vous faire pour l'amélioration de cette formation, notamment dans la mise en œuvre et le suivi des stages ?**

**Toute l'équipe pédagogique vous remercie pour votre disponibilité durant le stage et pour cette évaluation**