



Université Senghor

Université internationale de langue française
au service du développement africain

Opérateur direct de la Francophonie

Synergie entre tourisme et culture pour un développement durable au Cameroun : Création d'un centre de recherche et d'application du management stratégique du tourisme et du patrimoine culturel et naturel (CRAMSTPCN)

Présenté par

Blaise Michel DJOMALEU KAMADEU

Pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor

Département Culture

Spécialité « Gestion du Patrimoine Culturel »

Le 07 avril 2011

Devant le jury composé de :

Monsieur Christophe Euzet Président

Directeur du Département Culture, Université Senghor

Monsieur Patrick Besenval, Examineur

Professeur Associé, Paris I-Panthéon Sorbonne

Monsieur Yannick Vernet, Examineur

Responsable, Nouveaux Médias et Cultures, MUCEM

Remerciements

Je remercie très fidèlement l'Organisation Internationale de la Francophonie, pour cette initiative si importante et nécessaire de renforcement des capacités des jeunes cadres pour le développement.

Je remercie également le Professeur Albert Lourde, ainsi que toute l'administration de l'Université Senghor, sans oublier le personnel pour leur contribution à la réussite de ce parcours de formation.

Je tiens tout aussi à remercier Monsieur Christophe Euzet, Directeur du département Culture de l'Université Senghor, pour son encadrement et ses nombreux conseils.

Je remercie Madame Myriame Morel-Deledalle, ex-Directrice du département culture pour ses orientations et ses conseils, sans oublier Mme Rania EL Guindy, l'assistante de Direction.

Je remercie très particulièrement tous mes enseignants et enseignantes, qui ont bien voulu partager de leurs expériences, et transmettre leurs connaissances.

Je remercie très sincèrement Mesdames Gihane ZAKI et Firouzeh Nahavandi, Messieurs Laurier TURGEON, Thierno DIALLO et Bruno AIRAUD pour leurs observations et recommandations.

Je remercie Monsieur Ambroise Flaubert Taboue Nouaye, Directeur du Musée des Civilisations à Dschang, ainsi que toute l'équipe du programme Route des Chefferies au Cameroun.

Merci à tous mes camarades du Département Culture, l'histoire retiendra que nous y avons été, que nous avons souhaité garder les contacts, que la chaîne de solidarité ne s'arrêtera pas après Senghor.

Toute ma gratitude à toute la communauté camerounaise de Senghor et à Alexandrie, ainsi qu'à toute la grande famille des étudiants qui s'est formée durant ces deux années. Puisse l'éternel vous accorder toute sa grâce, afin que ce nouveau départ soit pour vous l'annonce d'une riche carrière.

Je voudrai enfin remercier ici Edichi et Serge, ainsi que tous ceux et celles qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, et à la réussite de mon parcours de formation.

Blaise Michel DJOMALEU KAMADEU

Dédicace

A Mon cher Norbert Tcheudji, pour sa persévérance et son apport incontournable, qu'il retrouve en ce travail un réconfort et une récompense pour toutes les peines qu'il s'est donné pour moi.

A ma chère épouse Dorice, ainsi qu'à mes enfants José et Jero, qu'ils retrouvent ici le justificatif valable de mes nombreux mois d'absence.

A mes parents, mes frères et sœurs, ainsi qu'à toute ma famille, afin qu'ils comprennent que je suis encore en route et que le meilleur reste à venir.

A sa majesté le grand père Pemaleu, pour toutes les bases solides posées pour ses enfants.

A tous mes amis et connaissances, qu'ils retrouvent ici le fruit de ces difficiles et merveilleux moments

Résumé

Les solutions devant conduire véritablement les peuples du Cameroun vers un développement durable n'ont pas encore toutes été explorées. Suivant le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) donnant les grandes orientations pour les différents projets au Cameroun dans les 25 années à venir, la place du tourisme a été sans doute réservée avec un objectif annoncé de 3500 000 touristes à accueillir par an d'ici 2025. Cet objectif est visé tout en estimant les retombées sociales, économiques, culturelles, et environnementales qui en découleront.

La revue de la bibliographie et les descentes de terrain nous ont permis de relever que le Cameroun a accueilli en moyenne un nombre de 450 000 touristes par an ces trois dernières années. Les causes de cette situation non satisfaisante sont nombreuses, parmi lesquelles l'absence de synergie entre les secteurs tourisme et culture pouvant contribuer au développement durable du pays.

La proposition de création d'un Centre de Recherche et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du patrimoine Culturel et Naturel, visant à faciliter d'une part cette mise en synergie des secteurs tourisme et culture, et d'autre part le déroulement des outils pour une meilleure sauvegarde du patrimoine naturel et culturel matériel et immatériel, en vue de leur valorisation, semble être une des voies pour la lutte contre la pauvreté au Cameroun.

Ce projet contribuera fortement à la création des emplois dans différentes localités, en menant un travail auprès des populations, tout en accompagnant les 360 communes du Cameroun dans la structuration de leurs services et activités sur les plans culturel et touristique en amont, mais aussi en assurant la recherche, le suivi et les conseils auprès des différents acteurs en aval.

Mot-clef

Pauvreté, développement durable, DSCE, management stratégique, synergie tourisme culture patrimoine, centre de recherche et d'application.

Abstract

All the Solutions that should truly conduct Cameroon peoples towards a sustainable development have not been explored. Following the Strategy Document for Growth and Employment (SDGE) that provides major guidelines for different projects in Cameroon for the next 25 years, the place of tourism without any doubt has been reserved, with a goal of 3 500 000 tourists to welcome annually by 2025. This goal is aimed at considering the social, economic, cultural and environmental fallouts that are expected.

The review of literature and field visits have allowed us to notice that Cameroon has welcomed an average of 450 000 tourists per annum during the last three years. The causes for this unsatisfactory situation are numerous, including lack of synergy between tourism and culture sectors that may contribute to the sustainable development of the country.

The proposal to establish a Centre for Research and Application of Strategic Management of Tourism , Cultural and Natural Heritage, to facilitate firstly the one hand this synergy of tourism and culture sectors, and secondly the conduct tools to better safeguard the natural and cultural heritage both tangible and intangible, in order to be recovered, appears to be one of the ways to fight against poverty in Cameroon.

This project will greatly contribute to the creation of employment in different locations, conducting work with populations, accompanying the 360 municipalities of Cameroon in structuring their services and activities on cultural and tourist upstream, but also ensuring research, monitoring and advice from stakeholders downstream.

Key-words

Poverty, sustainable development, GESP, strategic management, cultural heritage tourism synergy, center for research and application.

Liste des acronymes et abréviations utilisés

BM : Banque Mondiale

CAMNET : Cameroun Net

CNRS : Centre National pour la Recherche Scientifique

CNUCED : Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement

CRDI : Centre de Recherche pour le Développement International

DSCE : Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi

DSRP : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté

EPST : Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique

FED : Fonds Européen de Développement

FENAC : Festival National des Arts et de La Culture

ICOMOS : Conseil International des Monuments et Sites

INS : Institut National des Statistiques

MDC: Musée Des Civilisations

MINCULT: Ministère de la Culture

MINTOUR : Ministère du Tourisme

OCDE : Organisation pour la Coopération et le Développement Economique

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

OMT : Organisation Mondiale du Tourisme

ONU : Organisation des Nations Unies

OPC : Observatoire des Politiques Culturelles

PMA : Pays les Moins Avancés

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PNUJ : Programme des Nations Unies pour l'environnement

RDB : Rwanda Development Board

UNESCO: Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

WTTC: World Travel & Tourism Council

Table des matières

Remerciements.....	i
Dédicace.....	ii
Résumé	iii
Mot-clef.....	iii
Abstract.....	iv
Key-words.....	iv
Liste des acronymes et abréviations utilisés.....	v
Introduction	1
1 Problématisation	3
1.1 Le niveau de développement du Cameroun en 2010 et les projections.	3
1.1.1 Le niveau de développement du Cameroun en 2010.....	3
1.1.2 Les projections.....	3
1.2 Etat des lieux des relations entre les secteurs touristique et culturel au Cameroun	4
1.2.1 Le cadre politique, juridique et institutionnel.....	4
1.2.2 Les différentes offres des secteurs touristique et culturel au Cameroun	5
1.2.3 Les différentes demandes des secteurs touristique et culturel au Cameroun	8
1.3 Diagnostic de la cohésion tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun	9
1.3.1 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau économique.....	9
1.3.2 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau environnemental	10
1.3.3 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau social	11
1.3.4. Diagnostic de l'implication du public et du privé dans la cohésion	11
1.4 Problématique	12
1.5 Hypothèses et objectifs de la recherche.....	12
1.6 Les bénéficiaires.....	13
2 La revue bibliographique.....	14
2.1 Le concept de pauvreté et de développement durable au Cameroun	14
2.1.1 Le concept de pauvreté.....	14
2.1.2 Le concept de développement durable au Cameroun.....	15
2.1.3 Vue d'ensemble du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE).....	16
2.1.4 Vue d'ensemble du document de stratégie sectorielle de développement du tourisme	16
2.2 Le tourisme et le développement durable.....	17
2.2.1 Le tourisme durable : Origine et orientations de ce nouveau concept.....	17
2.2.2 La lutte contre la pauvreté et les enjeux du tourisme durable	18
2.3 La culture et le développement durable.....	19

2.3.1	La place de la culture dans la société	19
2.3.2	La place du patrimoine culturel face aux enjeux du développement durable	20
2.3.3	Les enjeux de la conservation et la valorisation du patrimoine naturel et culturel	20
2.4	La place du tourisme culturel dans une synergie entre tourisme et culture	21
2.4.1	Le tourisme culturel comme méthode de valorisation du patrimoine culturel ?	21
2.4.2	Notion de patrimoine naturel et enjeux de l'écotourisme	22
2.4.3	Notion de synergie et enjeux du management stratégique.....	22
2.4.4	La question de synergie tourisme et culture pour le développement durable.....	23
2.4.5	Pourquoi un centre de recherche et d'application du management stratégique ?	24
3	Méthodologie de recherche.....	25
3.1	La recherche documentaire	25
3.1.1	Réalisation	25
3.1.2	Bilan	26
3.2	Les études de cas	27
3.2.1	Réalisation	27
3.2.2	Bilan	28
3.3	L'apport du stage de mise en situation professionnelle	31
3.3.1	Présentation de la structure d'accueil.....	31
3.3.2	Activités menées durant le stage et apport pour le projet.....	32
3.3.3	Bilan global et analyse des données.....	35
4.	Projet professionnel: Création d'un Centre de Recherche et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel.....	38
4.1	Contexte et justification du projet.....	38
4.2	Conception institutionnelle du projet et propositions pratiques de mise en place	38
4.2.1	La philosophie et le statut juridique du CRAMSTPCN.....	38
4.2.2	Proposition pratique de mise en place	38
4.2.3	Les grandes orientations du CRAMSTPCN.....	39
4.2.4	Les principes du CRAMSTPCN.....	41
4.3	La gestion administrative du CRAMSTPCN	42
4.3.1	Le personnel	42
4.3.2	L'organigramme de lancement du CRAMSTPCN et la démarche générale à suivre	42
4.3.3	La Démarche stratégique du CRAMSTPCN.....	45
4.4	La faisabilité du projet de création du CRAMSTPCN.....	46
4.4.1	Les ressources matérielles et financières du CRAMSTPCN	46
4.4.2	Ensemble des viabilités	48
4.4.3	Suivi-évaluation	48

4.4.4 Plan de réalisation temporel du projet.....	49
4.4.5 Les pistes de financement du projet.....	49
Conclusion	51
Références bibliographiques.....	53
Listes des tableaux	58
Liste des figures.....	59
Liste des Annexes.....	59

Introduction

La réalisation des objectifs du millénaire pour le développement (OMD), dont le premier concerne la réduction de l'extrême pauvreté, semble s'appuyer de plus en plus sur l'amélioration des capacités productives des populations (CNUCED, 2010). C'est ainsi que les recherches visant à optimiser l'apport des secteurs culturel et touristique, pourraient devenir des axes majeurs pour le développement durable dans plusieurs pays. Le Cameroun, de part sa diversité culturelle et touristique ne doit en aucun cas rater ce nouveau tournant. Le pays qui jusqu'ici, n'a pas tiré profit du riche patrimoine culturel et naturel qu'il détient, se doit de poser des bases nouvelles pour amorcer son développement durable. Il s'agit donc aujourd'hui de renforcer les efforts engagés, pour assurer la promotion de ces secteurs émergents et cadrant parfaitement avec les préoccupations actuelles de la planète en matière d'environnement. En à peine 10 ans, le nombre de touristes dans les 49 Pays les moins avancés (PMA) a triplé et les recettes tirées de cette activité ont augmenté de 71% entre 1998 et 2008 (CNUCED, 2010).

En tant que catalyseur de l'émergence des secteurs parallèles tels que l'agriculture, l'artisanat ou les transports, le tourisme peut contribuer à réduire la pauvreté par la création d'emplois locaux et la redistribution de revenus résultant de l'apport en devises. Le secteur, s'il n'est pas maîtrisé, peut avoir des effets néfastes sur les atouts essentiels que sont la culture locale et la qualité de vie et de l'environnement (OCDE, 2009). Dans quatre pays insulaires à savoir (Cap-Vert, Maldives, Samoa et Vanuatu), la situation du développement s'est assez améliorée pour qu'ils puissent avoir vocation à sortir de la catégorie des PMA, définie par les Nations Unies en 1971, grâce à cette évolution heureuse de la croissance du secteur du tourisme, principal moteur de leur développement socio-économique (CNUCED, 2010). Dès lors, il serait fort intéressant que les secteurs du tourisme et de la culture, soient dans une démarche de convergence des atouts sur un territoire donné, pour attirer les visiteurs, touristes et investisseurs. Les partenariats sont essentiels. La complexité des secteurs touristique et culturel, conduit à la nécessité de création de plates-formes collaboratives et la mise en place de mécanismes garantissant une communication efficace entre ces deux secteurs (OCDE, 2009).

Face à la mondialisation, plusieurs pays et régions, valorisent désormais leurs biens culturels matériels et immatériels pour améliorer leur avantage comparatif sur un marché du tourisme soumis à une concurrence de plus en plus croissante. Les territoires qui rencontrent d'ailleurs le plus de succès, sont ceux qui réussissent à fédérer des groupes d'acteurs publics et privés pour concevoir et commercialiser ensemble une large gamme de ressources culturelles et créatives à vocation touristique (OCDE, 2009). Les destinations les plus courues, à citer le cas de la France, première destination mondiale avec 74,2 millions de touristes internationaux en 2009, sont celles qui ont pris conscience de la véritable envergure de la relation existant entre le tourisme et la culture (OMT, 2010a). Cette situation est influencée par de nombreux efforts déployés par des organismes et institutions spécialisés. Nous pouvons citer entre autre, l'observatoire des politiques culturelles créé en mars 1989 (OPC, 2010), et ODIT-France, qui apportent l'expertise nécessaire à l'Etat et à ses partenaires publics et privés en matière de tourisme et d'observation. A l'heure actuelle au Cameroun, les secteurs tourisme et culture

pris individuellement sont vus dans une perspective sectorielle étroite. Les questions de l'évaluation des actions de ces secteurs sur le plan régional et national ne sont pas d'actualité. Les problèmes managériaux, de planification, de programmation et de choix stratégiques se font ressentir, et affectent véritablement les résultats au niveau du nombre des touristes et de leur contribution au PIB national. Face à cette situation, comment mettre à profit les avantages d'un renforcement de la relation entre le tourisme et la culture à une échelle plus large comme, par exemple, l'amélioration de l'image, la cohésion sociale, le soutien de l'activité culturelle, le surcroît d'innovation et de créativité, pour le développement durable au Cameroun ? Ou encore quelle stratégie pourrait-on envisager dans l'optique d'obtenir une synergie entre tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun ?

Dans un contexte de mondialisation accélérée, nous suggérons des solutions durables à cette question, tout en sachant que le tourisme culturel bénéficie d'un engouement croissant qui répond à un besoin accru de préserver et de promouvoir les identités culturelles régionales et nationales. Si les touristes sont à la recherche d'expériences et d'aventures « authentiques », les communautés hôtes, elles, veulent s'assurer que la présence de touristes ne provoquera pas un éclatement de leur culture, notamment par la transformation et la dégradation (OCDE, 2009). Notre ambition de créer un Centre de Recherche et d'application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel (CRAMSTPCN), tire sa source de cette situation. Le choix de notre thème se situe également dans une perspective de recherche de nouvelles stratégies dans la mise en commun du secteur culturel et touristique pour le développement durable. Ce centre aura pour principal objectif, la contribution au développement durable au Cameroun, par la réalisation et la mise en valeur de l'étude des interactions entre la culture, le tourisme et le développement dans les différentes régions et localités. L'identification des stratégies institutionnelles transversales et des synergies intersectorielles propres à l'amélioration de la qualité et de la compétitivité du tourisme culturel sera prise en compte. Il sera aussi question de sensibiliser les décideurs aux enjeux culturels du tourisme et mettre en œuvre des projets novateurs conformément aux lignes d'actions retenues en partenariat avec les différents acteurs.

Dans le but de proposer une solution, nous nous sommes ressourcés des arguments présentés dans quelques ouvrages de base et rapports exposant des cas pratiques, comme ceux de la France, du Kenya, de l'Egypte, du Burkina-Faso et du Canada. Nous nous sommes également inspirés de notre travail de terrain durant notre période de mise en situation professionnelle, où nous avons mené des enquêtes auprès des touristes et des acteurs des secteurs du tourisme et de la culture, afin de compléter et comparer nos informations recueillies. L'absence de données statistiques dans le secteur culturel était l'une de nos principales difficultés rencontrées. Néanmoins, nous avons pu avancer et proposer ce travail de recherche qui se subdivise en quatre chapitres. La problématisation, où nous avons exposé des données récoltées et posé les hypothèses de notre travail, ensuite la revue bibliographique, qui regroupe l'ensemble des documents consultés et thèmes abordés, la méthodologie quant à elle s'appuie sur les études de cas abordés et le stage professionnel, enfin le projet de création du CRAMSTPCN sera exposé au dernier chapitre.

1 Problématisation

1.1 Le niveau de développement du Cameroun en 2010 et les projections.

1.1.1 Le niveau de développement du Cameroun en 2010

Situé au centre de l'Afrique, entre l'équateur et le golfe de Guinée, le Cameroun s'étale sur une superficie de 475.650 km². La population est estimée en janvier 2010 à environ 19,4 millions d'habitants (INS, 2010). La capitale politique est Yaoundé, tandis que Douala fait office de capitale économique. Les langues officielles y sont le français parlé à 70% et l'anglais à 30%. Sur le plan administratif, le Cameroun compte 10 Régions, 58 départements et 360 arrondissements (Décret du 12/11/2008). Sur le plan social, économique, culturel et touristique, le Cameroun accuse un retard considérable par rapport aux pays développés, en termes de croissance, et est classé de nos jours par les Nations Unies au rang des pays en développement (BM, 2010). Comme la plupart des pays tenus d'établir un « Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté » qui devra orienter les futures politiques de développement, notamment l'utilisation des fonds dégagés par le désendettement et d'éventuels futurs prêts de la Banque Mondiale, le gouvernement a élaboré le premier Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) en avril 2003 (DSCE, 2009). Parallèlement, le rapport national sur le suivi des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) des Nations Unies, élaboré en 2008 (voir annexe 1), montre qu'il est très improbable que le Cameroun puisse atteindre les cibles fixées d'ici 2015. Quant aux résultats visibles, la proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté national est restée quasiment stable, passant de 40,2% à 39,9%. L'indice de développement humain est à 0.523 (154^{ème} sur 182 pays), alors que le Cameroun posséderait suffisamment d'atouts et de potentialités pour atteindre les cibles prévues en 2015 (BM, 2010).

1.1.2 Les projections

Face à ces résultats, le gouvernement a opté pour le remplacement du Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP), par le document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE) présenté en novembre 2009. Il s'agit déclare le gouvernement : « *de la formulation d'une vision de développement économique à l'horizon 2035, d'un document de stratégie globale intégrée, socle de toute action engagée dans les 10 prochaines années* ». Au secteur touristique, l'objectif déclaré est d'atteindre un nombre de 3 500 000 touristes par an à l'horizon 2025 (DSCE, 2009, p106). Cependant, le nombre d'arrivées par an jusqu'en 2009 n'a jamais franchi le seuil de 500 000 touristes, considéré par l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) comme la masse critique minimum pour que cette industrie soit économiquement rentable (OMT, 2010b). Il est prévu, le développement des produits phares par région. Cependant, « *le dispositif institutionnel de promotion du tourisme sera revu et renforcé, en tenant compte des compétences que la loi reconnaît aux collectivités territoriales décentralisées en la matière* » (DSCE, 2009, p 69). De nos jours, l'importance que revêt la cohésion entre

les secteurs du tourisme et de la culture pour l'atteinte des OMD dans plusieurs pays n'est plus à démontrer. Un exemple visible est le cas du Rwanda, avec plus de 700 000 visiteurs et 175 millions de dollars US de recettes en 2009 (RDB, 2010). Les résultats qui, permettent d'améliorer la situation sanitaire et sociale, mais aussi le niveau de vie des populations rwandaises. Notre constat de l'absence des dispositifs spécifiques sur le plan culturel, mais également de l'implication du secteur culturel, lors des projections déclarées sur le plan touristique dans le DSCE, nous a motivé à mener une étude sur les relations existant entre ces deux secteurs au Cameroun, suivant la thématique du tourisme, culture et développement durable, de plus en plus perceptible de nos jours.

1.2 Etat des lieux des relations entre les secteurs touristique et culturel au Cameroun

1.2.1 Le cadre politique, juridique et institutionnel

Sur le plan politique, l'importance du tourisme n'a pas échappé aux pouvoirs publics et particulièrement au Chef de l'État, qui a décidé d'en faire un puissant levier de relance économique et de développement national, ainsi qu'un facteur déterminant de lutte contre la pauvreté, eu égard à l'énorme potentiel existant (MINTOUR, 2005). Quant au secteur culturel, il apparaît dans les discours politiques, comme un instrument de cohésion sociale pour les citoyens. Ceux-ci doivent tenir le plus grand compte de son importance dans la lutte contre la pauvreté et la création des richesses. L'implication du Président de la République, à travers la création d'un département ministériel à part entière chargé de la Culture participe de ce volontarisme politique qui voudrait que le Cameroun passe, d'« *une culture inconsciemment vécue à une culture librement pensée* » (BIYA, 1987, p.114).

Sur le plan juridique, les lois régissant les deux ministères sont différentes. C'est le cas du ministère de la culture, créé par décret N°92/245 du 26 novembre 1992. Malgré l'absence d'une loi sur les musées, la loi N°91/008 du 30 juillet 1991 porte sur la protection du patrimoine culturel et naturel au Cameroun. Le ministère du tourisme quant à lui, est créé par décret n°89/676 du 13 avril 1989. La loi N° 098/006 du 14 avril 1998 relative à l'activité touristique, dans son article 1er, fixe dans le cadre de la législation sur l'activité commerciale, les règles particulières applicables à l'activité touristique, en vue du développement économique, de la promotion de la culture nationale, de l'intégration nationale et le brassage des peuples, de la protection et de la sauvegarde des valeurs touristiques, culturelles nationales ainsi que de l'environnement, de la mise en valeur du patrimoine touristique national. Cette loi rapproche pour la première fois les secteurs culturel et touristique. C'est également dans ce contexte qu'intervient le décret N° 99/112 du 27 mai 1999 portant création du conseil national du tourisme dont le ministère de la culture est membre et qui se tient généralement une fois par an sous la présidence du Premier ministre chef du gouvernement (MINTOUR, 2005).

Le Cameroun est membre de plusieurs organisations internationales telle que l'OMT depuis 1975, et applique quelques instruments qu'il a ratifiés tels que les textes relatifs au code du tourisme du 26 septembre 1985, au code mondial d'éthique du tourisme du 1er octobre 1999, respectés sur le tout le

territoire, y compris au niveau des sites dont la coordination revient au ministère de la culture. Quelques instruments internationaux en matière de protection et de diffusion du patrimoine telles que la convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel du 16 novembre 1972 ont été ratifiés par le Cameroun. Néanmoins, un nombre remarquable de conventions devant orienter l'exploitation des secteurs culturel et touristique demeurent non ratifiées. C'est le cas de la convention UNESCO pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003. Cette convention, vu son importance en l'Afrique, est d'ailleurs nécessaire, pour la valorisation du riche patrimoine culturel basé sur l'oralité, les savoir-faire locaux et les rites, à travers le tourisme culturel. Ce qui devient urgent de noter, c'est que : « *le patrimoine culturel immatériel ne peut être patrimoine que lorsqu'il est reconnu comme tel par les communautés, groupes et individus qui le créent, l'entretiennent et le transmettent ; sans leur avis, personne ne peut décider à leur place si une expression ou pratique donnée fait partie de leur patrimoine* » (UNESCO, 2010).

Sur le plan institutionnel, le ministère de la culture est chargé: de la définition et de la mise en œuvre de la politique culturelle, du développement et de la diffusion de la culture, de la cinématographie, de la protection, de la conservation, de l'enrichissement et de la promotion du patrimoine culturel artistique et cinématographique national, de la préservation des sites et monuments historiques, des musées, des bibliothèques et des archives nationales (MINCULT, 2010a). Cependant, la sauvegarde et la diffusion du patrimoine culturel et naturel incombent aux deux secteurs culturel et touristique. Malgré le champ de travail assez large, ces secteurs rencontrent des difficultés liées au manque de ressources humaines et financières pour achever l'extension de leurs services sur l'étendue du territoire, et ne se contentent jusqu'ici que des représentations dans les capitales des 10 régions du Cameroun et de quelques départements. Les services communaux restent quasiment inexistantes.

1.2.2 Les différentes offres des secteurs touristique et culturel au Cameroun

➤ L'offre du secteur touristique au Cameroun

L'offre touristique est considérée comme l'ensemble des produits et services, des infrastructures, des équipements qui permettent d'accueillir, d'héberger et d'agrémenter le séjour des touristes dans des conditions de confort et de sécurité acceptables (OMT, 2010b). L'approche par produit présentée par le ministère du tourisme dans son document de stratégie sectorielle, regroupe plusieurs formes de tourisme: le tourisme balnéaire au bord de l'océan atlantique, avec plus de 400km de côtes; le tourisme de safari photo, riche de l'immense patrimoine faunique national qui a permis la création des réserves de faune et de plusieurs parcs nationaux tel que Waza; le tourisme cynégétique, grâce aux nombreuses zones de chasse aménagées et affermées autour de quelques parcs nationaux; l'écotourisme, résultat de la diversité des écosystèmes du Cameroun; le tourisme d'affaires et de congrès avec la diversité de l'économie nationale et l'existence des structures d'hébergement de classe internationale, notamment à Yaoundé et Douala; le tourisme sportif à travers l'ascension du mont-Cameroun au mois de février de chaque année; le tourisme de santé et de cure qui bénéficie de la grande expertise des médecins camerounais et de nombreuses infrastructures sanitaires telles que les hôpitaux de référence de

Yaoundé; l'agrotourisme défini comme une activité complémentaire à l'agriculture et ayant lieu dans des exploitations agricoles comme celles des régions du sud-ouest, du littoral, de l'ouest ou du Nord; le tourisme culturel, caractérisé par la grande diversité culturelle du Cameroun et qui se manifeste à travers l'artisanat, les danses, les funérailles, les rites, l'habitat, le mode vestimentaire et culinaire très varié, ainsi que l'art de vivre des populations. A tout cet ensemble, il faut ajouter les vestiges issus du patrimoine historique (MINTOUR, 2005, p.14). Un ensemble de 223 sites touristiques repartis dans les 10 régions du pays a été recensé. Cependant, quelques 60 sites sélectionnés sur le territoire, ont connu des aménagements (Voir annexe 2). A la suite de cette catégorisation par produit faite par le ministère du tourisme, nous constatons que l'offre touristique actuelle, ne vise pas à la base et dans sa globalité, la valorisation du patrimoine culturel du pays, mais elle demeure encore assez disparate.

Au niveau des infrastructures de base, le Cameroun dispose de 14 aéroports dont 3 internationaux (Douala ; Yaoundé-Nsimalen et Garoua), de 4 ports maritimes dont Douala, Limbé, Kribi, Tiko, d'un réseau routier d'environ 60 000 Km et d'un chemin de fer long de 1364 km qui relie la région du littoral au grand nord. Le réseau téléphonique est assez développé. Un réseau hospitalier en pleine croissance assure la santé des touristes sur toute l'étendue du territoire. La distribution de l'eau, du gaz et de l'énergie électrique est présente dans la plupart des agglomérations urbaines voire rurales. Le Cameroun compte en mai 2010, 23 guides de tourisme locaux; 75 guides régionaux; 151 guides nationaux, 189 agences de voyages autorisées par le ministère du tourisme. Au niveau de l'hébergement, les relevés présentent 2539 hôtels, toutes catégories confondues pour une capacité de 44.110 lits (MINTOUR, 2010). Nous notons également la montée croissante des cases d'hôtes, servant à recevoir le touriste chez l'habitant, et dont le plus grand nombre se retrouve dans la région de l'ouest.

Malgré la proportion décroissante constatée des budgets du ministère du tourisme, par rapport au budget de l'état à savoir 0,30% en 2003, puis 0,27% en 2004 ensuite 0,25% en 2005, et enfin 0,16 % pour 2010, Les autorités ambitionnent de faire du secteur touristique un véritable levier du développement du pays, qui devrait contribuer à hauteur de 13% au budget de l'Etat à l'horizon 2035 (CAMNET, 2010). Par ailleurs, les initiatives privées semblent prendre légèrement le relais. Cette implication s'exprime de plus en plus par les actions des organisations syndicales et professionnelles qui se mettent en place. C'est le cas du Syndicat National des Agences de Voyages et du Tourisme du Cameroun (SNAVTC) et le Syndicat Patronal des Industries de l'Hôtellerie et du Tourisme (SPIHT). Plusieurs ONG telles que WWF ; UICN ; Bird life International, interviennent également dans la protection de l'environnement et la conservation de la biodiversité, ainsi que dans la promotion du développement durable, en initiant des projets d'écotourisme dans quelques régions (MINTOUR, 2005).

➤ L'offre du secteur culturel au Cameroun

Quant à l'offre culturelle proprement dite, l'organisation prévue tous les deux ans, du festival national des arts et de la culture (FENAC), dans les différentes régions, attirerait de plus en plus quelques visiteurs et touristes. La promotion du théâtre tente de se diversifier, mais ne fait pas encore partie des produits offerts dans le secteur du tourisme. Par contre dans le cadre des activités cinématographiques, nous notons une baisse croissante avec la fermeture de toutes les grandes salles de cinéma dans les

dix régions du pays. Cependant, un « brillant réveil » au niveau de l'offre des festivals et fêtes traditionnels se fait ressentir depuis quelques années déjà, avec l'amélioration de l'organisation des festivals tel que le « Ngondo », fête traditionnelle des populations de la côte camerounaise. C'est un rituel dans lequel se mêlent magie et réalité, danses, carnaval et courses de pirogues. Ce festival se célèbre durant fin novembre et début décembre de chaque année et fait venir de plus en plus des milliers de touristes (MINCULT, 2010b).

Il en est de même du « Nguon », fête traditionnelle du peuple Bamoum dans la région de l'ouest, qui s'organise tous les deux ans. La 543^{ème} édition, la 10^{ème} sous le règne du Sultan Ibrahim Mbombo Njoya, s'est tenue fin novembre 2010 sous le thème « *de l'identité culturelle au développement du peuple Bamoun* ». Plusieurs festivals annuels se programment de plus en plus dans quelques régions. Nous pouvons citer, le « Nyem- Nyem », dans la région de l'Adamaoua, les journées culturelles Badjuwé à Bertoua dans la région de l'Est; le festival culturel Ngonso à Kumbo dans la région du Nord-ouest; la fête de l'eau à Ebolawa dans la région du Sud, le Chepan à Bamendjou dans la région de l'ouest Cameroun, et dont la toute dernière édition a eu lieu du 29 mars au 4 Avril 2009 sous le thème « *Valeurs et Traditions au service du développement* » (journal du Cameroun, 2010).

Nous notons ainsi une prise de conscience de l'importance des retombées sociales et économiques dans l'organisation des festivals et fêtes traditionnelles. Malgré ce réveil signalé, l'absence de cohésion avec tous les acteurs du secteur du tourisme, dans la préparation et la coordination de ces festivals est à déplorer. Il en est de même de l'improvisation et du manque de professionnalisme au niveau de l'organisation et de la gestion. Ceci ne rend pas cette offre culturelle compétitive sur le plan africain et mondial. Les chefferies traditionnelles des différentes régions du Cameroun, constituent de véritables attractions touristiques. Elles demeurent une offre spéciale et typiquement camerounaise. Néanmoins, il faut relever une insuffisance de mise en valeur par les professionnels de la culture et du tourisme.

L'artisanat camerounais reflète la diversité ethnique et suscite un certain intérêt auprès des visiteurs. Il occupe des milliers de camerounais aussi bien dans les zones rurales qu'urbaines et favorise la création de nombreux musées dont le nombre est de plus en plus croissant. Contrairement à l'année 1995 où il n'y avait presque pas de musée au Cameroun, On retrouve en Novembre 2010, près de 32 musées sur l'ensemble du territoire. Cependant, presque 1/3 de ces musées reste fermé pour des raisons de management (Voir annexe 3). Cette offre muséale à majorité privée, bien qu'en légère croissance, reste encore très faible et peu compétitive, malgré le potentiel artistique, sans oublier les richesses du patrimoine matériel et immatériel de l'ensemble des 10 régions du Cameroun.

De nos jours, des formes d'architectures traditionnelles, traduisant le savoir-faire des différentes tribus camerounaises sont proposées. Nous pouvons citer entre autre la case Mousgoum dans l'Extrême Nord, l'habitat des chefferies traditionnelles dans les régions de l'Ouest et du Nord -Ouest, les cases en terre battue dans les régions du Centre et du Sud, la case en branchages des pygmées du Sud et à l'Est. Le constat ici se situe dans l'absence d'une politique de valorisation et de mise en tourisme de ce patrimoine culturel immobilier.

Dans la plupart des tribus du Cameroun, les cérémonies funéraires s'accompagnent de nombreux rites, riches en couleurs, qui constituent l'occasion de célébrer la mémoire des défunts. Ces événements sont autant de motifs de déplacement des camerounais et étrangers à l'intérieur du pays. Le touriste peut ainsi goûter aux traditions, ainsi qu'à la découverte des spécificités des forêts sacrées. C'est aussi une occasion de présenter les produits gastronomiques du terroir. Ce riche patrimoine culturel immatériel, est resté inexploité. La mise en tourisme et la valorisation pourraient attirer de nombreux visiteurs et touristes, et par conséquent constitueraient de véritables sources de revenus pour les populations.

Sur le plan de la formation, la création des Instituts de beaux arts dans certaines villes telles que Foumban et Nkongsamba, l'instauration des filières du tourisme à l'Université de Yaoundé, Douala et Dschang, et le nombre de plus en plus croissant de jeunes s'orientant vers les métiers des secteurs culturel et touristique, sont des indicateurs de réels espoirs, mais le chemin reste long. Il serait urgent de rechercher d'autres méthodes, car les moyens du secteur public pour y parvenir sont très limités. Nous pouvons le constater une fois de plus avec le budget du ministère de la culture évalué à 0,2%, et celui du tourisme évalué à 0,16% du budget national d'après « la loi de finances 2010 ».

1.2.3 Les différentes demandes des secteurs touristique et culturel au Cameroun

➤ La demande du secteur touristique au Cameroun

Selon l'OMT, la demande touristique est composée du tourisme interne et du tourisme récepteur. Cette demande est analysée au Cameroun suivant les statistiques hôtelières. D'après les données recueillies à la division des études et de la planification, pour l'année 2005, nous obtenons le tableau suivant :

Tableau 1: Arrivées des touristes dans les différentes régions du Cameroun en 2005

Regions	Littoral	Centre	Ext.N	Nord	Nord. O	Ouest	Sud.O	Adam	Nord	Sud	Total
Arrivées	314167	224203	118909	94859	68969	59244	41392	40329	34167	22382	1018621
%	33,84	22,01	11,67	9,31	6,77	5,82	4,06	3,96	3,35	2,2	100

Source : (MINTOUR, 2010)

La ventilation par région des données du tableau 1, montre un partage très disproportionné des arrivées des touristes dans les différentes régions du Cameroun. C'est ainsi que la région du Littoral, caractérisée en majorité par un tourisme d'affaires, accueille le plus grand nombre de touristes et représente 30,84% du total des chiffres en 2005. Les régions du Nord et du Sud reçoivent à leur tour, très peu d'arrivées, soit 3,35 % et 2,2% chacune. Ceci ne facilite pas la rentrée et la redistribution des retombées du tourisme sur l'ensemble du territoire national. Il ressort d'une étude menée en 2002 par le cabinet canadien Expansion Stratégie Inc., pour le compte du plan marketing du ministère du tourisme au Cameroun, que la demande touristique en provenance de l'Europe occidentale et des Etats-Unis d'Amérique, et relative au tourisme d'affaires est très importante. Elle représente le principal motif de voyages des touristes au Cameroun, soit 90%. Celle relative au tourisme de loisirs est plutôt faible et ne représente que 10%.

➤ La demande du secteur culturel au Cameroun

En l'absence de chiffres officiels sur la demande du secteur culturel, nous nous sommes rapprochés une fois de plus, de l'étude menée en 2002 par le cabinet canadien Expansion Stratégie Inc. Ce qui est à noter, c'est qu'en se référant aux indicateurs telle que la durée moyenne de séjour, la demande relative au tourisme culturel au Cameroun, est presque inexistante. La durée moyenne de séjour au niveau des établissements d'hébergement étant d'environ 2,0 nuitées (MINTOUR, 2005). C'est une indication que le motif principal de déplacement des touristes au Cameroun serait les affaires et congrès. Cette étude reflète une fois de plus l'absence de viabilisation du riche potentiel culturel et touristique du Cameroun depuis plusieurs années. Bien qu'à l'absence des études très récentes menées au niveau de la demande, la tendance n'a pas beaucoup changé en 2010 d'après le résultat de nos investigations.

1.3 Diagnostic de la cohésion tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun

1.3.1 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau économique

L'impact du tourisme sur l'économie est évalué conformément à la nomenclature des comptes satellites du tourisme (CST) définie par l'OMT, à partir des statistiques obtenues et réparties sur 5 grandes sous-branches que sont : Hôtellerie et restauration, les autres services regroupant les marges commerciales et les assurances, l'artisanat, les transports, l'alimentation et boissons. Pour des raisons d'absence de statistiques, cet impact est évalué au Cameroun depuis quelques années déjà sur la base de la branche hôtellerie et restauration uniquement (MINTOUR, 2005).

Selon l'OMT, en 2008, la Tanzanie a reçu 1,3 milliard de dollars ou 585 milliards de Francs CFA à partir de 642.000 touristes étrangers, soit 17,2% du PNB. De même en l'an 2004, la part du tourisme dans le PNB des Seychelles a atteint 38,10%. En Egypte, pays qui a une forte offre du tourisme basée sur du culturel, cette part a représenté 77, 23 % des recettes d'exportation et 6, 33% du PNB pour la même année (OMT, 2010a). Contrairement à l'Egypte où le tourisme est la deuxième source de revenus, cette activité par ses secteurs enregistrés à savoir l'hôtellerie et de la restauration occupe le 11ème rang dans l'économie au Cameroun. Le tourisme a représenté 2,16% du PIB en 2000, puis 2,43% en 2003 et est arrivé à 2,5% du PIB en 2004. Entre 2001 et 2005, l'évolution de l'activité n'a pas été constante. En 2001, sa valeur ajoutée était de 147,02 milliards de francs CFA, contre 142,64 milliards en 2002, 179,62 milliards en 2003, 174,89 milliards en 2004 et 192,62 milliards en 2005 (MINTOUR, 2005).

Le nombre de touristes est passé de 220 000 en 2004 à 451 441 en 2006, puis 486 530 en 2008, et 402 000 en 2009 (MINTOUR, 2010). La part du marché du Cameroun sur le plan mondial, a été de 0,6% en 2009 (OMT, 2010a), assez insignifiante par rapport aux arrivées mondiales. Il faut d'ailleurs souligner que : « *la Balance des Paiements des activités liées au tourisme publiée par la BEAC est restée essentiellement déficitaire entre 1995 et 2003* » (MINTOUR, 2005, P.57).

Pourtant reparti naturellement en 10 régions culturellement riches et diversifiées, le Cameroun s'est écarté au fil des années de la mise en valeur de son potentiel. La prise en compte de la richesse du patrimoine culturel comme offre touristique de base, n'a jamais été d'actualité. Les chiffres fournis par le ministère du tourisme le démontrent. Ceci est d'autant plus visible par la concentration sur les branches hôtellerie et restauration dans les analyses, mais aussi dans les régions du centre et du Littoral qui se sont spécialisées dans le tourisme d'affaires. Toutefois, depuis plusieurs années, la spécialisation portée par un seul produit et par région, tel que « *le tourisme de safari photo au Nord* », a montré ses limites. Nous pouvons en déduire que, le produit camerounais n'est pas assez consommé. Cette incohérence au niveau de l'offre qui n'inclut pas jusqu'ici les richesses culturelles, recherchées de plus en plus par les touristes, a une influence directe sur le chiffre des arrivées au Cameroun. Ceci se répercute non seulement sur les retombées financières des localités, au niveau régional, mais également sur l'étendue du territoire national et au niveau du développement économique du pays.

1.3.2 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau environnemental

La flore camerounaise, du fait de sa spécificité et de la diversité de ses essences dont un grand nombre possède des vertus médicinales, bénéficie d'une attention particulière de la communauté scientifique internationale. La Réserve du Dja, pour la grande variété des primates qui y vivent, et pour sa biodiversité, a été déclarée patrimoine mondial de l'Unesco en 1987 pour les critères IX et X (UNESCO, 2010). Le Parc National de Korup et de waza restent aussi des exemples qui illustrent la spécificité et la diversité de cette flore qui, malgré la pratique de l'écotourisme et quelques dérapages des sociétés forestières lors de la coupe du bois, demeurent surveillés et conservés. La tenue actuelle des forêts sacrées des chefferies traditionnelles de l'ouest, véritables espaces d'expression culturelle et de pouvoir des chefferies, concourt à la conservation de la flore.

A l'instar de sa flore, le patrimoine faunique camerounais reste aussi riche et est constitué de plusieurs espèces telles que la grande antilope, l'éléphant d'Afrique, la girafe et le buffle. Le ministère du tourisme s'est d'ailleurs engagé depuis quelques années déjà dans un programme de développement du tourisme durable et a obtenu de l'OMT, son soutien à travers l'initiative STEP (Sustainable Tourism as a tool for Eliminating Poverty) dont l'objectif est la réduction de la pauvreté par le développement du tourisme durable et l'implication des populations locales aux activités touristiques. Quatre projets ont été retenus comme projets pilotes de cette initiative au Cameroun : « *la réserve de faune de Ma Mbed - Mbed dans l'Extrême-Nord; le lac Awing dans le Nord-Ouest; les plages de Kribi-Campo dans le Sud; le site d'Ebogo non loin de Yaoundé dans le Centre.* » (MINTOUR, 2005, p 42). Il est à préciser que ces projets pilotes sont localisés dans des zones où l'indice de pauvreté est très élevé. Ces projets permettent ainsi de sauvegarder le patrimoine touristique et culturel des différentes localités, et facilitent la protection de l'environnement. Cependant, le nombre de ces projets est resté infiniment limité. On ne pourrait pas encore parler de succès sur le plan national.

1.3.3 Diagnostic des relations tourisme et culture au niveau social

Les chiffres très récents sur les rémunérations des employés ne sont pas connus. Mais d'après MINTOUR : « *En ce qui concerne les rémunérations salariales, le secteur touristique a versé plus de 86 milliards de FCFA de salaires directs sur la période 2000-2003. Les employés du secteur ont ainsi reçu plus de 21 milliards de FCFA de salaires par an* » (MINTOUR, 2005, p.58). Ce seul ministère du tourisme dénombre en 2010, près de 9000 entreprises opérant dans le domaine et qui génèrent 60.000 emplois directs (CAMNET, 2010). Le niveau de cohésion entre les secteurs culturel et touristique pour le développement social reste assez faible au Cameroun. Ceci est apprécié par le nombre d'actions infiniment petits qui sont visibles sur le territoire. L'exemple des projets développés par la coopération décentralisée Nantes/Dschang à travers le programme Route des Chefferies, est rare. Ce programme semble confirmer la cohésion tourisme et culture pour le progrès social, dans un souci de développement durable au Cameroun et fait vivre de nos jours, plus de 100 familles et plus de 200 personnes à travers ses activités d'inventaire, de sauvegarde et de valorisation du patrimoine culturel.

1.3.4. Diagnostic de l'implication du public et du privé dans la cohésion

Cette collaboration a montré assez de limites, tant au niveau des plans et programmes conçus dans les deux ministères. C'est le cas de la viabilisation des sites culturels et touristiques, de la prise de conscience de l'utilisation des nouveaux outils telle que la convention Unesco pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003, la sauvegarde, le suivi et la valorisation de la liste des biens culturels au Cameroun. Nous ne pouvons ignorer de nos jours, la forte présence de la bureaucratisation de la culture par le biais des interventions publiques centralisées.

L'absence d'une loi sur les musées et l'insuffisance de démarches pour la restructuration des institutions culturelles au Cameroun constituent des freins. C'est d'ailleurs pour soutenir cette situation qui persiste que NDOBO affirme : « *Il y'a lieu de craindre que mal compris, l'action ou l'objectif de la protection par l' Etat ne soit perçus comme visant à déposséder les héritiers naturels plutôt que de les associer et de leur faire mieux approprier leur patrimoine qui constitue un facteur privilégié d'identité culturelle nationale et de cohésion sociale* » (NDOBO, 1999, p.792).

Quant aux initiatives privées, elles sont très limitées, et lorsqu'elles existent, manquent d'orientation. Au sujet des responsables des musées de chefferies : « *La plupart ont une gestion archaïque, incompatible avec les nouvelles données socio-culturelles* » (NZEFA, 1994, p69).

Au regard de tout ce qui précède, ce qui représente un manque crucial de cohésion, c'est avant tout une démarche globale stratégique de déploiement des activités du secteur touristique, sans toutefois tenir compte de l'implication de la richesse du patrimoine culturel camerounais. C'est ainsi que, l'offre touristique souffre d'une carence de diversification. La conception du produit touristique qui devrait faire l'objet d'une organisation scrupuleuse et d'une certaine planification en amont par les professionnels, donne encore l'impression aujourd'hui d'être une « aventure » dont les incertitudes et les conséquences

sont à déplorer. Ces activités étant avant tout, économiques, supposées produire des bénéfices, créer des emplois, réduire la pauvreté et contribuer au développement durable au Cameroun.

1.4 Problématique

Au regard des différents dysfonctionnements que nous venons de relever, nous nous posons la question sur la formule idéale applicable aux secteurs culturel et touristique pour qu'ils contribuent véritablement au développement durable au Cameroun. Dans l'état actuel de nos travaux, nous ne disposons pas de chiffres précis sur l'apport du secteur culturel dans le PIB au Cameroun. Toutefois, en observant l'apport à hauteur de 4,2% dans le PIB, des secteurs du tourisme et de la culture, dans les pays comme le Burkina-Faso entre 2000 et 2006 (DGPC/MCTC, 2008), nous pouvons estimer qu'il reste un travail sérieux de recherche à faire, que la cohésion entre les secteurs tourisme et culture reste une solution à explorer avec beaucoup de sérénité. Dans ces conditions, une interrogation majeure s'impose : En effet, quelle stratégie pourrait-on envisager dans l'optique d'obtenir une synergie entre tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun ? Dans le but de procéder par une approche globale touchant tous les acteurs intervenant dans les secteurs culturel et touristique, nous avons décliné notre questionnement en cinq sous-questions. Comment renforcer et combler les insuffisances des stratégies politiques visant les secteurs touristique et culturel au Cameroun ? Quel rôle peut jouer le management stratégique dans l'exploitation optimale du potentiel touristique et culturel au Cameroun ? Quelles sont les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs visés ? Quels seront les indicateurs et outils pour assurer le suivi de la démarche employée? Quel sera le cadre idéal pour assurer le lancement et le suivi de cette démarche ?

1.5 Hypothèses et objectifs de la recherche

Vu l'ampleur des questions qu'a soulevé notre diagnostic, nous avons jugé pertinent de réfléchir à une stratégie de développement durable du Cameroun dans son ensemble, sur la base de la mise en synergie du potentiel touristique et culturel plutôt qu'à une intervention ponctuelle ciblée sur une seule composante. Ce choix repose sur le fait que les dysfonctionnements internes identifiés et l'absence de résultats favorables dans les secteurs touristique et culturel, se répercutent sur les performances du développement dans son ensemble, dont le tourisme et la culture restent des éléments transversaux.

Les hypothèses qui ont guidé notre recherche sont les suivantes : Le Cameroun peine à trouver des solutions idéales pour le développement durable, à cause de l'absence de synergie entre le tourisme et la culture. Le tourisme camerounais a une faible rentabilité en raison de l'étroitesse et de la mauvaise organisation de son marché, d'une insuffisance de professionnalisme de ses acteurs dans la composition et la proposition de l'offre. Les secteurs culturel et touristique au Cameroun sont peu performants à cause des faibles capacités de créativité et du manque de positionnement. Ces secteurs, dans une vision globale n'ont pas un cadre de recherche, de réflexion, des indicateurs fiables, et des outils de suivi au Cameroun.

1.6 Les bénéficiaires

Dans notre analyse des données recueillies sur le terrain, nous avons démontré la multiplicité des dysfonctionnements observés au niveau de la cohésion entre les secteurs touristique et culturel. La résolution de cette problématique telle que l'avons formulé en amont, passe nécessairement par la mise en synergie entre tourisme et culture. Cette phase devant être concrétisée par la mise en commun des acteurs, des moyens et des visions, et par la mise en place des indicateurs et outils de suivi, sans oublier un cadre de travail que nous proposons de mettre en place avec la création du Centre de Recherche et d'application du Management stratégique du tourisme et du patrimoine culturel et naturel (CRAMSTPCN), dont nous exposerons en détail dans notre dernier chapitre.

Ce projet permettra entre autres aux scientifiques, aux régions et au pays, de combler le vide qui existe, et de disposer désormais d'une structure fiable pour la réalisation des études de recherche-développement dans les secteurs culturel et touristique; d'avoir une base de référence pour la maîtrise des statistiques et des archives; de poursuivre et d'intensifier la lutte contre le chômage, la pauvreté, et l'atteinte des OMD à travers l'initiation des projets de développement dans les régions et localités.

Aux structures touristiques et culturelles, il sera question d'acquérir une approche en synergie, des techniques d'élaboration et de conduite de projet culturel autour d'un lieu du patrimoine; négocier des subventions; élaborer des stratégies de communication dans le secteur patrimonial; maîtriser et appliquer les principaux axes du management stratégique au quotidien.

Aux populations communautaires précisément, il sera question d'acquérir du CRAMSTPCN, des notions techniques visant la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel; d'initier le développement de nouvelles sources de revenus à partir des activités culturelles, touristiques, artisanales et commerciales; de lutter convenablement contre la pauvreté et le chômage, sans oublier la maîtrise au quotidien de la gestion et de la protection de l'environnement.

Aux visiteurs et touristes, ce projet doit permettre de découvrir et de comprendre plus aisément et avec une approche simple et accessible, la richesse du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel des différentes régions du Cameroun.

Pour donner une base scientifique à notre travail, nous allons faire recours à plusieurs auteurs et ouvrages qui ont abordé les questions évolutives de pauvreté et de développement durable, mais également de tourisme, de culture, de synergie entre tourisme et culture, de management stratégique, de patrimoine culturel, de création d'un centre de recherche et d'application.

2 La revue bibliographique

La présente revue bibliographique vise à présenter les principales sources d'informations qui vont nous permettre de forger notre vision sur l'orientation pratique de notre recherche. Elle nous a été utile dans le processus de compréhension de quelques mots-clés.

2.1 Le concept de pauvreté et de développement durable au Cameroun

2.1.1 Le concept de pauvreté

La revue de littérature sur le concept de pauvreté, est extrêmement abondante et caractérisée par un niveau d'ambiguïté très élevé dans son rapport à la théorie économique. Elle fournit plusieurs approches pour définir la pauvreté, qui conduisent évidemment à une identification différente des pauvres. Nous allons nous attarder à la définition des sociologues et des anthropologues qui se sont concentrés sur les facteurs sociaux, comportementaux et politiques de la qualité de vie. Si c'est alors le comportement aberrant ou l'isolement qui sont considérés comme causes de pauvreté, les avis divergent quant à savoir qui, des individus ou des institutions, écarte les pauvres du reste de la société ou les isole (Udaya, 2002).

Une conception réductionniste de cette définition axée sur un aspect seulement ne nous permet pas de bien comprendre les facteurs qui sont au cœur des problèmes de pauvreté. Des organisations tel que le PNUD, se positionnent sur ce débat dans les pays en développement. En effet, dans une étude menée sur la pauvreté rurale au Cameroun, est considéré comme pauvre, toute personne qui manque des ressources matérielles et financières pour satisfaire ses besoins fondamentaux : alimentation, santé, éducation, logement et cadre de vie décent. Au plan monétaire, cela équivaut à une somme journalière minimale de 637 francs Cfa, soit environ 1 Euro (PNUD, 2006).

Des actions permettant de réduire la pauvreté ont été proposées lors des consultations participatives réalisées au Cameroun en avril 2000 et janvier 2002. Ce fût une occasion importante pour recueillir auprès des populations, leur perception de la pauvreté ainsi que de ses causes. Sans distinction du statut de pauvreté, les ménages ont unanimement indiqué que leurs difficultés proviennent principalement du manque des emplois, de la baisse ou insuffisance des revenus et estiment que la première solution au problème de la pauvreté réside dans la création des emplois, suivie dans l'ordre de la facilitation de l'accès aux soins de santé et aux médicaments, et la garantie des justes prix aux produits agricoles (PNUD,2006).

De nos jours, la pauvreté reste ambiante et sévère en milieu rural, malgré l'importante contribution du secteur agricole à la croissance économique. Ce qui est à noter, c'est que face à l'épuisement progressif des réserves pétrolières, le soutien des stratégies crédibles de réduction de la pauvreté doit-il être recentré uniquement sur le développement agricole ?

En particulier l'activité agricole, en étant la principale source de revenu en milieu rural, devrait être étroitement liée à une autre stratégie de réduction de la pauvreté. Le constat est clair, les stratégies listées jusqu'ici, ne prennent pas en compte le riche patrimoine naturel et culturel des localités. Notre travail de recherche vise à combler ce manquement par la mise en synergie entre tourisme et culture pour le développement durable des populations. Ce projet souhaite être concrétisé avec la création du CRAMSTPCN, futur initiateur et facilitateur des études et recherche-développement dans ces localités.

2.1.2 Le concept de développement durable au Cameroun

A la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement qui s'est tenu à Rio en 1992, les gouvernements ont pris l'engagement, dans le cadre du programme Action21, « *d'adopter une stratégie nationale de développement durable qui devrait s'inspirer des différents plans et politiques sectoriels, économiques, sociaux et écologiques appliqués dans le pays (...) et les fondre en un ensemble cohérent* » (ONU,1992). Cette stratégie devrait avoir pour objectif d'assurer un progrès économique, équitable sur le plan social, tout en préservant la base de ressources et l'environnement pour les générations futures. Loin d'être une idée neuve, le développement durable a émergé au début des années 1970 et s'est progressivement affirmé au cours des années 1980 suite à l'identification de problèmes environnementaux et de développement au niveau planétaire.

Le Décret N°94/259/PM du 31 mai 1994 au Cameroun, portant création d'une commission nationale consultative pour l'environnement et le développement durable intervient dans cette lancée. L'engagement à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable va ainsi se matérialiser par la production du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté(DSRP). Le DSRP représentait en quelque sorte, le cadre de référence de la politique du gouvernement camerounais, qui visait l'amélioration durable et effective des conditions de vie des populations en s'attaquant aux principales causes de la pauvreté à travers la mise en œuvre d'une politique de croissance économique forte et de réduction de la pauvreté compatible avec les OMD auxquels le Cameroun adhère (DSRP,2003).

A la suite de la lecture de ce document et de l'analyse de sa période d'exécution, l'insuffisance des réformes structurelles en profondeur et des stratégies spécifiques taillées à la mesure des priorités et des besoins des populations est à noter. Il en est de même de la prise en compte effective et le lancement de la recherche sur les potentialités et ressources naturelles, culturelles et patrimoniales des différentes localités, et leur valorisation à travers le tourisme. Cet ensemble d'actions n'aurait-il pas conduit aux résultats meilleurs ? Une des conséquences immédiates, le DSRP après une évaluation en 2008, est remplacé par le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), publié par le gouvernement en 2009 et que nous tenterons d'examiner dans la suite.

2.1.3 Vue d'ensemble du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)

La révision du DSRP avait pour orientation la correction des manquements relevés lors des évaluations successives de la mise en œuvre. Le processus de révision a abouti à un document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE). C'est un document de vision partagée du développement au Cameroun à l'horizon 2035 (DSCE, 2009). Ce document précise les grandes lignes et orientations pour les années à venir. Le DSCE se présente comme : « *un cadre intégré de développement; un cadre de cohérence financière; un cadre de coordination de l'action gouvernementale et des appuis extérieurs; un cadre de consultation et de concertation avec la société civile, le secteur privé et les Partenaires au développement; et un cadre d'orientation des travaux analytiques pour éclairer la gestion du développement* » (DSCE, 2009, p.10).

Comme objectifs, le DSCE sera centré sur l'accélération de la croissance, la création d'emplois formels et la réduction de la pauvreté. Il y est noté une volonté à porter la croissance à 5,5% en moyenne annuelle dans la période 2010-2020 ; ramener le sous emploi de 75,8% à moins de 50% en 2020 avec la création de dizaines de milliers d'emplois formels par an; et ramener le taux de pauvreté monétaire de 39,9% en 2007 à 28,7% en 2020 (DSCE, 2009).

Au secteur du tourisme classé prioritaire, l'objectif est d'accroître le nombre d'arrivées par an d'environ 450 000 de nos jours à 3500 000 à l'horizon 2020. Il y est d'ailleurs déclaré que : « *le dispositif institutionnel de promotion du tourisme sera revu et renforcé, en tenant compte des compétences que la loi reconnaît aux collectivités territoriales décentralisées en la matière (...) Quant à l'approche marketing à déployer, il sera question d'identifier et retenir un nombre restreint de sites touristiques à fort potentiel de développement, puis de construire autour de ceux-ci des produits touristiques intégrés* » (DSCE, 2009, p.69.).

Nous constatons qu'il existe désormais un excellent outil d'orientation de toute politique de développement au Cameroun dans les 25 prochaines années à venir. Cependant, des projections chiffrées sont émises sans toutefois donner des explications suffisamment précises pouvant soutenir et reconforter l'atteinte des résultats tels que le chiffre de 3500 000 touristes avancés à l'horizon 2020. L'absence d'orientation et de clarté, quant à la prise en compte des ressources naturelles et culturelles, importante piste pouvant améliorer les chiffres et performances dans le secteur touristique sont à relever. Notre désir de mettre en synergie le tourisme et la culture pour un développement durable au Cameroun, grâce au projet de création du CRAMSTPCN vient combler ce manquement.

2.1.4 Vue d'ensemble du document de stratégie sectorielle de développement du tourisme

L'étape la plus significative de l'application du DSCE va être clarifiée d'ici quelques années avec la réévaluation du document stratégie sectorielle de développement du tourisme au Cameroun publié en décembre 2005, et initialement adapté au DSRP. En effet, ce document présente le Cameroun comme « Une Afrique en miniature », potentiellement et touristiquement riche. Les orientations stratégiques du

ministère du tourisme s'y retrouvent. Nous pouvons noter qu'à court et moyen termes, et compte tenu des grandes potentialités touristiques du Cameroun, ce ministère vise à : « *régionaliser les interventions, pour combiner les objectifs de développement économique, de lutte contre la pauvreté à l'échelle nationale et de poursuivre le processus de décentralisation* » (MINTOUR, 2005, p.100). Le choix de tenir compte des produits touristiques phares de chaque région, en opposition à celui d'un produit national phare vise à la longue selon notre analyse, l'étouffement du riche potentiel culturel matériel et immatériel que l'on découvre dans toutes les localités et régions du Cameroun.

Une proposition du développement des activités culturelles pour renforcer l'offre touristique naturelle, présente dans chaque localité prise individuellement, ne conduirait-elle pas à de meilleurs résultats ? Cette option permettrait d'ailleurs d'impliquer directement les populations dans les différentes activités, d'assurer la sauvegarde du patrimoine naturel, et culturel matériel et immatériel, et faciliterait la rentrée des devises, nécessaire dans l'avancée de la lutte contre la pauvreté.

Quant aux objectifs fixés dans ce document, les projections visaient à : promouvoir et organiser le tourisme interne; recevoir au moins 3 500 000 touristes internationaux au cours des trois prochaines années. Avec année 2007: recevoir 683 100 touristes internationaux ; année 2008: recevoir 990 495 touristes internationaux; année 2009: recevoir 1 826 405 touristes internationaux; faire passer la durée moyenne de séjour des touristes de 2 à 4 nuitées dans les trois prochaines années; accroître le taux d'occupation dans les établissements d'hébergement; améliorer la qualité des services offerts aux touristes; augmenter significativement les dépenses effectuées par les touristes (MINTOUR, 2005, p.90). Force est de constater après évaluation en 2010, qu'aucun des objectifs n'a été atteint. Le nombre d'arrivées de touristes en 2009 était de 402 000, très inférieur au nombre de 1 826 405 touristes attendus.

Nous constatons ainsi que, malgré la clarté des manques soulevés au niveau du développement du tourisme au Cameroun dans ce document de stratégie sectorielle, à savoir : celui des infrastructures, des facilités de visas et des contraintes budgétaires, il est temps de noter l'insuffisance d'une approche globale dans la conception, et la proposition des produits touristiques insérant automatiquement le patrimoine culturel à la base. Pourtant, cette offre touristique composée du culturel, serait de nos jours la plus recherchée. Elle constituerait d'ailleurs une source de devises et de réduction de pauvreté, mais aussi, un important axe de déploiement du développement durable des populations locales.

2.2 Le tourisme et le développement durable

2.2.1 Le tourisme durable : Origine et orientations de ce nouveau concept

Le tourisme est l'une des plus grandes industries du monde. Il n'est pas aisé de proposer une définition claire et globale, surtout quand on observe à quel point il est en interaction avec toutes les autres sphères de la vie économique, sociale, culturelle, environnementale et politique (The Economist, 1991). Du point de vue de sa distribution géographique, le tourisme est une activité extrêmement fragmentée.

Le fait que de fortes pressions se concentrent sur des régions relativement petites peut entraîner des effets négatifs. Toutefois, l'accumulation de ces effets peut avoir des conséquences considérables sur la structure physique des lieux visités. Le tourisme implique ainsi, de multiples interactions, de manière directe ou indirecte, entre les visiteurs, les communautés d'accueil et leur environnement local. Les pratiques touristiques permettent une sensibilisation des visiteurs et des hôtes aux problèmes environnementaux et aux différences socioculturelles (PNUE et OMT, 2006).

Nous constatons que le secteur du tourisme tel que présenté, est dépendant de la qualité de l'environnement et de l'accueil au sein des destinations. Ainsi, le tourisme peut être à l'origine de retombées locales très positives, en créant des emplois, en valorisant les ressources naturelles et culturelles, en favorisant les échanges interculturels. Mais, il peut aussi constituer un facteur de déséquilibres globaux, et c'est ce constat qui a contribué à l'émergence de la notion de «tourisme durable ». La procédure de planification stratégique pour un développement touristique durable proposée par le PNUE, éclaircit les attentes, droits et responsabilités des gouvernements, du marché du tourisme, des voyages, de la société civile, des institutions de la recherche et des universités, des organisations intergouvernementales, de la coopération régionale et internationale (PNUE, 2009). Ces documents ont constitué pour nous une référence, quant aux actions à entreprendre dans le secteur du tourisme et du développement durable dans la réalisation de notre projet.

2.2.2 La lutte contre la pauvreté et les enjeux du tourisme durable

Le tourisme en tant que grande activité économique, apporte une contribution majeure à l'économie mondiale et constitue une part importante des PIB nationaux (OMT, 2010b). Cet apport est d'ailleurs quantifié et vérifié par le conseil mondial des voyages et du tourisme, qui montre dans son rapport 2008, que « *l'industrie des voyages et du tourisme a contribué à hauteur de 9,9% au produit intérieur brut (PIB) mondial et a assuré l'emploi pour 238,8 millions de personnes, soit 8,4% du total des emplois. Une prévision d'un apport à hauteur de 10,5% au PIB est ainsi faite pour l'année 2018* (WTTC, 2008). C'est une fois de plus vrai que le tourisme est l'une des rares industries où de nombreux pays en développement ont un réel avantage comparatif sur les pays développés en termes de patrimoine culturel, de faune et de flore, de climat et d'attrait des zones rurales isolées (WTTC,2008).

Plusieurs auteurs ont abordé la question du tourisme au Cameroun. NDONG (1997), évoque des problèmes de gestion de la zone du littoral-Cameroun, suite à la montée des industries. Il propose une gestion tripartite durable (Etat, investisseurs et populations locales) du littoral touristique, considéré comme le centre de gravité du poumon industriel camerounais. La solution proposée, vise à capitaliser le patrimoine naturel dont dispose l'environnement côtier et marin dans un objectif de préservation de l'industrie touristique. NGUEPDJOUOM (2003), aborde l'étude des performances touristiques de la région du sud-ouest en général et du mont Fako en particulier. Il met en exergue le gisement touristique à caractère naturel de la région et montre à quel point le culturel reste un produit d'appoint. Il fait allusion aux problèmes de développement liés au manque de professionnels. OMGBA(2008), propose des solutions pour l'amélioration de l'écotourisme, qui passent par l'implication des collectivités locales

et la formation des différents acteurs. KAPTUE (2004), propose quant à lui, de coordonner à travers plusieurs syndicats d'initiatives, des actions de promotion, d'exploitation et de développement des sites culturels et d'écotourisme préalablement identifiés à partir de la mise en liaison de plusieurs communes.

Cette position est d'ailleurs fortement soutenue quand il déclare de : « *saisir l'opportunité que leur offre la loi sur la décentralisation, pour devenir les principaux acteurs de la politique et de l'économie du tourisme au niveau local* » (KAPTUE, 2004, p.2). Par ailleurs, quelques auteurs abordent la question de tourisme culturel au Cameroun. ONOMO (2009), constate que le tourisme de cueillette est le plus pratiqué. Il propose l'option des « Bouquets culturels » régionaux, sorte de synthèse culturelle régionale, comme solution de rentabilisation de l'existant du patrimoine culturel.

Ces lectures nous ont permis de découvrir quelques pistes de réflexions menées jusqu'ici au niveau du tourisme au Cameroun. La possibilité d'exploitation du tourisme à partir de l'intercommunalité, et les opportunités offertes par la décentralisation sont à explorer dans notre travail. Il sera aussi question d'apporter des approfondissements à l'approche « Bouquets culturels », pour la rendre bénéfique aux populations locales.

Certes, nous sommes d'avis que le tourisme peut apporter des bénéfices non-économiques pour les communautés locales en termes de reconnaissance nationale, internationale et de fierté. Notre position à ce sujet semble précise. Le Cameroun disposerait des potentialités riches et variées sur les plans culturel et touristique, pour lutter considérablement contre la pauvreté. Dès lors, il est question de mener des recherches approfondies, afin de réussir à mettre en synergie le tourisme et la culture. Ceci permettrait bien évidemment, de repositionner le produit touristique offert dans toutes les localités, en y incluant à chaque étape, du culturel dont nous allons découvrir les différents écrits qui le caractérisent dans un contexte de développement durable.

2.3 La culture et le développement durable

2.3.1 La place de la culture dans la société

L'UNESCO propose la définition suivant laquelle : « *La Culture est un ensemble de caractéristiques distinctives spirituelles et matérielles, intellectuelles et émotionnelles qui définissent une société ou un groupe social. Outre les arts et les lettres, elle englobe les modes de vie, les droits fondamentaux de l'individu, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances* » (UNESCO, 1982). L'anthropologie a pu apporter une définition conceptuelle du terme culture, partant de la différence entre « Nature » et « Culture ». La Nature étant innée alors que la culture est acquise et reste un attribut particulier à la race humaine. La culture se définit ainsi comme un ensemble de normes et de valeurs acquises par l'éducation et la vie sociale. Elle comprend à cet effet : la raison, le langage articulé, la religion, les modes d'organisation de la vie sociale (AGBODJAVOU, 2009). L'analyse de cette définition nous fait comprendre comment la notion de culture peut être comparée à celle de civilisation. Elle intervient dès lors comme l'ensemble des valeurs propres à un individu en tant que membre d'une communauté. Ces

valeurs étant acquises par l'éducation et la participation à la vie sociale, peuvent être représentées comme repères du cadre de référence de la société. Nous allons par la suite, considérer le secteur culturel dans sa globalité, car toute la société dans son ensemble, sera concernée.

2.3.2 La place du patrimoine culturel face aux enjeux du développement durable

Les mesures en faveur du développement du patrimoine culturel à des fins commerciales ou touristiques, doivent être entreprises dans un cadre territorial en totale adéquation avec l'environnement naturel et le respect des pratiques culturelles et mœurs de la localité (AGBODJAVOU, 2009). Il est donc question de tenir compte des priorités des habitants sur le plan culturel, social, économique et environnemental, dans toute politique de développement. Les politiques culturelles nationales généralement superficielles, doivent prendre en considération les besoins de développement culturel de toutes les localités. Cette considération, constitue en quelque sorte des opportunités de création d'emplois et de revenus dans les localités, par l'exploitation des ressources culturelles et humaines qui s'y trouvent. Les possibilités de création d'infrastructures et d'événements culturels susceptibles de favoriser le tourisme culturel, source de richesse et de lutte contre la pauvreté sont ainsi ouvertes. Cependant, il faut un réel dialogue entre pouvoirs publics, société civile et secteur privé.

L'intégration de la culture dans le développement durable, intervient d'ailleurs dans l'article 13 de la convention UNESCO de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. Elle stipule que : « *La diversité des expressions culturelles doit être prise en compte dans le processus de développement car elle participe au renforcement de l'identité et de la cohésion sociale et à la constitution de sociétés inclusives, respectueuses de l'égalité dignité et du respect de toutes les cultures* » (UNESCO, 2009). Nous avons retrouvé dans ces approches, une synthèse et une base solide de référence pour la confrontation des idées avant toute prise de décisions dans notre projet.

2.3.3 Les enjeux de la conservation et la valorisation du patrimoine naturel et culturel

Le patrimoine est l'ensemble de tous les biens naturels ou créés par l'homme sans notion de temps ni de lieux. Il se transmet de génération en génération et devient une tradition au sein du groupe qui en est l'auteur (MARIN, 2010). Toutefois, le patrimoine est encore aujourd'hui centré sur l'idée de pérennité, d'authenticité et d'identités originaires enracinées dans des lieux et des temps immuables. Il exprime un désir de conservation et de restauration des vestiges, mais traite peu de la création (TURGEON, 2003). Nous insisterons sur les caractéristiques d'intérêt public que peut avoir un bien patrimonial qu'il soit public ou privé, mais aussi sur la sauvegarde et valorisation du patrimoine historique et contemporain.

Le patrimoine, qu'il soit matériel ou immatériel, a une importance considérable dans toutes les sociétés, ce qui explique la nécessité de sa conservation et de sa valorisation. Sur le plan social, il est une marque d'identité et renforce la solidarité, tout en permettant à chaque individu de se reconnaître comme appartenant à une communauté donnée (AGBAKA, 2009).

Le patrimoine peut aussi être considéré comme un important moyen d'éducation des jeunes, des adultes et des handicapés, à qui il se transmet.

Sur le plan économique, le patrimoine interviendrait comme contribution au développement du tourisme culturel. Pour être considérée comme source de revenus, ce patrimoine nécessiterait des ressources humaines pour sa conservation et sa valorisation. L'importance de l'apport économique de la sauvegarde et de la valorisation du patrimoine est de plus en plus reconnue dans les localités. C'est d'ailleurs dans cette optique que Origet du Cluzeau affirme : « *le rôle économique du patrimoine est à cet égard plus spectaculaire en zone rurale, où il parvient parfois à ressusciter une vie économique en coma plus ou moins avancé (...)* » (Origet du Cluzeau, 2005 p.76).

La question de la valorisation de l'aspect économique du patrimoine constitue l'un des axes majeurs de notre travail de recherche. Cependant, il sera tout aussi question, de prendre parallèlement en considération, le volet de la sauvegarde et de la protection de ce patrimoine.

2.4 La place du tourisme culturel dans une synergie entre tourisme et culture

2.4.1 Le tourisme culturel comme méthode de valorisation du patrimoine culturel ?

Selon le Conseil International des Monuments et Sites (ICOMOS), « *Le tourisme culturel est celui qui a pour objet, entre autres objectifs, la découverte des sites et des monuments. Il exerce sur ceux-ci un effet positif considérable dans la mesure où, pour ses propres fins, il concourt à leur maintien en vie et à leur protection* » (ICOMOS, 1976). Contrairement à KAPTUE (2004) qui propose une approche en intercommunalité, Bayle et Humeau (1992) proposent des outils méthodologiques de valorisation communale par le tourisme culturel. Le processus de valorisation du tourisme culturel dans l'espace communautaire, se déclenche par l'étape de diagnostic, puis d'inventaire des ressources touristiques incluant le patrimoine naturel et culturel, les infrastructures et les équipements pour accueillir les touristes. Cette lecture nous a apporté des éléments sur la procédure de valorisation du patrimoine culturel à partir du tourisme culturel. Nous allons nous inspirer dans notre travail, de cette méthodologie de management du tourisme culturel tel que exposée, tout en respectant les principes.

Le management du tourisme culturel exige d'ailleurs un certain nombre de précautions. C'est ainsi que Origet du Cluzeau propose de : « *faire une sélection rigoureuse des lieux ouvrables au tourisme ; faire une réhabilitation fidèle aux messages des lieux et des savoirs ; mener des actions d'accessibilité, d'interprétation et de promotion adaptées au public espéré (...)* ». (Origet du Cluzeau, 2005, p 83). Il est donc question d'aborder nos recherches, tout en veillant à l'implication des populations locales à la base de toute action. Il ressort de cette expérience que, le style de management du tourisme culturel que nous souhaitons appliquer, comportera une approche stratégique, c'est -à -dire, aura pour base un diagnostic permanent et complet de la situation, suivi des choix à faire, avant de passer au déploiement des différentes actions stratégiques dans le temps.

2.4.2 Notion de patrimoine naturel et enjeux de l'écotourisme

Dans le contexte camerounais, l'écotourisme désigne une forme de tourisme qui consiste à visiter des zones naturelles peu perturbées, dans le but précis de découvrir et/ou d'expérimenter le patrimoine naturel et culturel (MINTOUR, 2005). Une définition de l'écotourisme qui se confond d'ailleurs avec celle du tourisme de nature. Par ailleurs, l'OMT présente l'écotourisme comme, « *toutes les formes de tourisme basées sur la nature dans lesquelles les principales motivations des touristes sont l'observation et la jouissance de la nature ainsi que des cultures traditionnels qui prévalent dans les zones naturelles* » (OMT, 2010c). Fort de son patrimoine naturel et culturel riche et varié, le Cameroun se présente comme le lieu par excellence où le tourisme de nature et l'écotourisme peuvent connaître une grande prospérité à court comme à long terme. A son actuel, le pays compte 11 parcs nationaux, 6 réserves de faune, 35 zones cynégétiques, 2 sanctuaires, 3 jardins zoologiques répartis sur une superficie de plus de 6 millions d'hectares (MINTOUR, 2005). Ce potentiel exceptionnel en Afrique et dans le monde, constitue des atouts devant faciliter la concrétisation de notre projet.

2.4.3 Notion de synergie et enjeux du management stratégique

Le trésor de la langue française (2010), définit la synergie comme étant : « *l'action dynamique de cohésion des divers éléments appartenant à un groupe, une collectivité, en vue d'un but, d'une fin commune* ». Cependant, des auteurs tel que ANSOFF, ont démontré l'importance de l'approche en synergie dans des situations complexes. C'est ainsi que dans sa mise en application, il se penche sur la réalisation de l'accord entre les caractéristiques de l'organisation qui souhaite se développer. Cette synergie est d'ailleurs désignée sous le nom d'effet « $2+2=5$ » pour indiquer que l'organisation entend : « *obtenir d'une nouvelle combinaison d'activités davantage que la somme des résultats partiels* » (ANSOFF, 1989, p.85). Dans notre travail, cette synergie permettra d'évaluer qualitativement et quantitativement, les effets combinés du tourisme et de la culture. Il sera donc question d'explorer la synergie comme le propose Igor ANSOFF à plusieurs niveaux. Une synergie de conception, une synergie d'exploitation, une synergie des investissements. Il propose ainsi les méthodes de mesure de l'effet synergétique qui passent par une estimation de l'économie des coûts réalisés pour un rendement donné de l'investissement. Nous adopterons dans notre démarche, cette méthode de mesure en utilisant des outils de management stratégique afin de rendre communs les objectifs tout en réduisant les dispersions.

Le management stratégique se définit comme : « *un processus de gestion stratégique globale de l'organisation qui repose sur six dimensions essentielles indispensables et interdépendantes : Le choix des objectifs stratégiques, l'analyse de l'environnement, l'évaluation de la stratégie actuelle et des stratégies futures éventuelles, la formulation d'une stratégie, la mise en œuvre de celle-ci et la mise en place d'un système de contrôle stratégique* » (MARCHESNAY, 2004, p.26). Nous allons le résumer suivant (JOHNSON et al, 2002) qui le considèrent comme étant l'ensemble constitué des réflexions, des décisions, les actions ayant pour objet de déterminer les buts généraux, puis les objectifs, de fixer

le choix des moyens pour réaliser ces buts, de mettre en œuvre les actions et les activités en conséquence, de contrôler les performances attachées à cette exécution et à la réalisation des buts. Dans notre travail de recherche, nous appliquerons le management stratégique aux secteurs tourisme et culture dans une approche de synergie en utilisant des outils tels que le diagnostic stratégique (qui consiste à comprendre l'impact stratégique de l'environnement externe, des ressources et compétences internes et des attentes et influences des parties prenantes); les choix stratégiques (sélection des stratégies futures et identification des orientations et méthodes de développement); le déploiement stratégique (consiste à mettre en pratique la stratégie) (JOHNSON et al.,2002,p.38).

2.4.4 La question de synergie tourisme et culture pour le développement durable

L'idée de mettre en synergie tourisme et culture pour le développement durable peut être perçue comme nouvelle. Cependant, elle a déjà été abordée par plusieurs personnes physiques ou morales. C'est le cas de l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE), qui a menée et publiée des études sur la culture et le développement local entre 2005 et 2009. Dans ces études, les bases pour le renforcement de l'identité, le pouvoir d'attraction et la compétitivité des villes sont explorées. Ces éléments nous servent de support pour la réalisation de notre projet. Nous avons aussi constaté que le désir de porter notre projet sur le long terme, était en adéquation avec les études menées par l'OCDE lorsqu'elle affirme que : « *La plupart du temps, une politique culturelle et touristique durable ne porte tous ses fruits qu'au bout de 20 ou 25 ans (...) Il faut prendre toute une série de mesures pour obtenir une synergie efficace entre la culture et le tourisme et il faut élaborer une stratégie appropriée à cet effet* » (OCDE, 2009, p.9).

Cette affirmation vient une fois de plus reconforter notre volonté d'accompagner la vision à long terme exprimée dans le DSCE du Cameroun. Nous avons exploré de près dans ces études, le cas pratique de la France, qui constitue un succès mondial par son système de structuration des institutions culturelles et touristiques, qui vont des offices de tourisme aux structures muséales, en passant par les cafés et restaurants, présents dans chaque localité. Le cas du Kenya abordé nous a également servi d'inspiration. Il nous a permis d'observer à quel point les populations de chaque localité, pouvaient mettre en valeur le riche patrimoine matériel et immatériel, l'écoulement des produits dites « du terroir » du secteur artisanal, grâce à l'exploitation des retombées touristiques.

Quelques études menées par l'UNESCO, telle que celle proposant les axes stratégiques et les projets de développement pour un tourisme culturel au service du développement durable, publiée en septembre 2004 et dont le document de synthèse a été réalisé à partir de six études nationales, nous a servi de support de travail. Nous avons exploré de près le cas du Burkina Faso, pour comprendre la spécificité du succès dans l'organisation des foires artisanales et des festivals sur le continent africain.

Les exposés de ZAKI; GRAVARI-BARBAS; BARRE et SIDIBE (2010), lors du colloque sur « *tourisme et développement durable* » tenu à Alexandrie les 3 et 4 mars 2010, nous ont permis de tirer des leçons quant aux démarches à entreprendre dans la conception et la gestion de nos projets. Le cas spécifique

de l’Egypte, avec le rôle que joue le Conseil Suprême des Antiquités (CSA) au niveau de la coordination des activités du secteur patrimonial au service du tourisme culturel, nous a également servi d’inspiration.

D’autres auteurs tels que TURGEON(2010), ont abordé la question de pratiques de conservation et de valorisation des produits du terroir au Québec. Nous nous sommes inspirés de ses publications dans l’optique de projeter dans nos recherches, la procédure de patrimonialisation des localités à partir des différentes spécificités gastronomiques. Le modèle d’exploitation des complexes culturels, comportant une diversification des activités, tel que pratiqué au musée des civilisations à Québec, nous servira également de base dans les choix à entreprendre au niveau des structures culturelles. D’autres études telles que celle publiée par le cabinet INEUM Consulting en 2010, et présentant les indicateurs du secteur culturel nous ont été d’un grand apport.

2.4.5 Pourquoi un centre de recherche et d’application du management stratégique ?

La recherche se définit suivant (GAUTHIER, 1990), comme un processus, une activité se précisant par certaines caractéristiques qui définissent le concept d’objectivité. Le centre de recherche et d’application du management stratégique, est destiné tel que son nom l’indique, à devenir une structure sociale constituée donnant un cadre de travail aux chercheurs et aux techniciens. Il interviendrait pour le cas spécifique du Cameroun, dans une situation d’ambiguïté entre le riche potentiel naturel et culturel des populations, leur niveau de développement et les solutions qui ont été présentées jusqu’ici. A la différence de quelques centres qui opèrent dans d’autres secteurs, le choix de l’approche managériale sous un angle stratégique, répond aux hypothèses qui ont été posées, face au problème général de développement durable dont nous proposons des solutions. Ce centre pourrait être affilié si possible à une université ou à un organisme de recherche (en France, par exemple, les cas de ODIT ou IREST). L’idée de créer un centre de recherche et d’application dans les secteurs du tourisme et culture vient d’ailleurs combler la niche présente au Cameroun, afin d’apporter des éléments de réponses aux questions de développement centrées sur les ressources naturelles et culturelles à travers le tourisme.

Dans la même logique du Centre de recherche pour le développement international (CRDI), mais centré majoritairement sur les champs du patrimoine naturel, culturel et du tourisme, le CRAMSTPCN devrait aider directement les localités à se servir de la recherche-application, afin de trouver des solutions fiables aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux auxquels elles font face. Cette action vise à compléter celles menées par quelques centres de recherches spécialisées se retrouvant sur le territoire camerounais tels que : Le Centre de Recherche hydraulique du Cameroun (CRHC) ou l’Institut de Recherche Agronomique pour le Développement (IRAD). Pour apporter des éléments de réponses à nos questionnements, il convient de découvrir la méthodologie employée dans le cadre de notre travail.

3 Méthodologie de recherche

La méthodologie de recherche que nous avons adoptée dans le cadre de notre travail consiste en une combinaison de plusieurs méthodes scientifiques de recherche. Il s'agit de la recherche documentaire, des études de cas, l'observation participative, l'enquête et les entretiens durant le stage.

Dans notre approche méthodologique, les rencontres, les entretiens, l'enquête et l'observation participative ont été un appui considérable dans notre appréhension du développement durable, plus précisément, l'apport de la culture et du tourisme dans une approche globale. Une grande partie de notre méthodologie porte d'ailleurs sur notre expérience de stage qui est en quelque sorte la charpente. Ceci par le fait que nous l'avons réalisé dans la région de l'ouest -Cameroun, une zone où nous devrions récolter des données actualisées de terrain sur l'apport de la culture et du tourisme dans le développement des populations. Les données de terrain ont été récoltées à partir des observations et entretiens réalisés auprès des acteurs des secteurs culturel et touristique. Celles-ci ont été complétées par une enquête adressée à un échantillon de touristes pris au hasard dans la région. Au delà de la modélisation que la recherche bibliographique et les études de cas ont rendue possible, il a fallu confronter toutes ces informations avec les réalités concrètes observées sur le terrain.

3.1 La recherche documentaire

3.1.1 Réalisation

La recherche documentaire a eu pour but de nous familiariser avec les théories et les concepts en relation avec le développement durable, la place des indicateurs des OMD, les enjeux du DSCE, la place du document de stratégie sectorielle du développement du tourisme au Cameroun, la question de patrimonialisation des territoires, le suivi des indicateurs des secteurs touristique et culturel, l'apport du tourisme et de la culture, l'importance de leur mise en synergie, la création et le fonctionnement d'un centre de recherche et d'application, l'apport des stratégies et du management stratégique, notions que nous avons définies et bien différenciées dans le chapitre antérieur.

Sur la base d'une première liste de publications et de sites internet à consulter, il a été question pour nous, d'affiner notre connaissance des outils conceptuels et opérationnels couramment utilisés dans la thématique de l'apport de la culture et du tourisme pour le développement. Notre intention est de contribuer par la réflexion sur la mise en synergie des secteurs tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun. Il va sans dire que notre capacité d'analyse de l'apport de cette synergie passe nécessairement par la maîtrise de quelques notions telles que le patrimoine naturel et culturel, l'offre, la demande, la contribution dans le PIB, les analyses d'impacts sur les différents acteurs, les outils et les applications du management stratégique, etc. Rappelons toutefois qu'il ne s'agissait pas seulement dans le cadre de la recherche documentaire, de comprendre de façon générale l'apport de la sauvegarde et de la diffusion du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel pour le développement durable à travers le tourisme, mais aussi pour l'élaboration du cadre

conceptuel qui convenait le mieux pour notre projet à savoir la création d'un centre de recherche et d'application du management stratégique du tourisme et du patrimoine culturel et naturel.

3.1.2 Bilan

Dans notre recherche documentaire, nous avons privilégié les documents de travail basés sur la recherche des problèmes et des solutions proposées pour le développement dans le monde en général et au Cameroun en particulier. Nous avons ainsi pu découvrir les indicateurs fournis par les objectifs du millénaire pour le développement, ainsi que les projections du Cameroun pour 2035 dans le document de stratégie pour la croissance et d'emploi (DSCE), donnant les grandes orientations dans tous les secteurs, pour les 10 années à venir. Nous avons pu exploiter des données fournies par le document de stratégie sectorielle de développement du tourisme au Cameroun, mais aussi, comprendre et mesurer le niveau de pauvreté, à travers les rapports du PNUD sur le Cameroun. D'autres études telles que celles menées par l'OCDE sur l'apport de la culture et du tourisme dans le monde, mais aussi celle sur la culture et le tourisme fournie par l'OMT et l'UNESCO ont été nécessaires. Une grande partie de notre bibliographie est donc composée des rapports d'études, d'actes de colloques, de conventions, de mémoires et de publications. En effet les terminologies techniques qui y étaient constamment employées nous ont été utiles dans notre conceptualisation et dans notre modélisation du développement durable à travers la mise en valeur du patrimoine naturel et culturel.

Nous avons également pu retenir la procédure d'application du management stratégique suivant JOHNSON et al. (2002), où le détail des différentes étapes qui partent du diagnostic stratégique, au déploiement stratégique en passant par le choix stratégique sont explicitées. Les notions de périmètre stratégique, de domaine d'activité stratégique, mais également de stratégie construite, qui consiste à s'appuyer sur les ressources et compétences de l'organisation afin d'établir un avantage concurrentiel ou créer de nouvelles opportunités. Cette option ayant quelques limites, nous avons pensé utile d'user aussi la stratégie déduite qui va consister à élaborer la stratégie en identifiant les opportunités résultant des forces externes qui s'exercent sur l'organisation et en adaptant les ressources dont elle dispose de manière à en tirer avantage.

Nous aurons à appliquer trois niveaux distincts de stratégie organisationnelle. Le premier niveau étant la stratégie de l'organisation dans sa globalité et la manière dont elle ajoute de la valeur à ses différentes activités, puis viendra la stratégie par domaine d'activité qui va consister à l'identification des facteurs clefs de succès sur un marché particulier, enfin les stratégies opérationnelles qui détermineront comment les différentes composantes de l'organisation (ressources, processus, savoir-faire des individus) déploient effectivement les stratégies définies au niveau global et au niveau des domaines d'activités stratégiques.

Les difficultés que nous avons rencontrées dans l'exploitation de notre recherche documentaire sont dues au fait que, les différentes études et publications, répondaient généralement à des préoccupations très précises en relation avec un environnement social, politique, culturel et économique particulier.

Nous citons d'ailleurs les cas de la France, du Québec, du Kenya, du Burkina-Faso et de l'Égypte, où la transposition automatique de ces modes opératoires au Cameroun ne sera pas si évidente. Néanmoins, la variété des cas que nous avons étudiés, nous a permis de dégager une synthèse de pratiques positives qui nous servira en cas de besoin, dans l'élaboration de notre stratégie.

Pour explorer les différentes définitions et les différents aspects que peut recouvrir la sauvegarde et valorisation du patrimoine, nous avons consulté une série d'ouvrages, partant des clarifications les plus générales à celles les plus pointues. En outre la consultation de nombreux sites électroniques nous a permis de rassembler des informations importantes pour la réalisation de ce travail. C'est ainsi que sur les sites du CNUCED, du PNUD, de l'UNESCO, de l'OMT, de l'OCDE, de l'INS, de l'OPC, de la BM, du PNUE, de l'ICOMOS, et du MINCULT par exemple, nous avons pu accéder à des informations pertinentes pour notre étude, qui ont permis de couvrir nos champs de réflexion. Ces données ont d'ailleurs été complétées par des informations recueillies lors des entretiens réalisés.

3.2 Les études de cas

Les études de cas menés ici, ont pour rôle, grâce à une analyse des situations concrètes de la contribution des secteurs culturels et touristique au développement dans les pays tels que l'Égypte, le Kenya, le Burkina Faso, la France et le Canada, de nous aider à visualiser l'organisation opératoire de ces secteurs à la base. Ceci devant nous permettre de concevoir un modèle type fonctionnel dans le cadre de notre projet. Les cas étudiés nous ont finalement permis de dégager un modèle de schéma de centre de recherche et d'organisation théorique en relation avec le standard existant. Standard auquel nous avons ajouté des composantes supplémentaires du management stratégique.

3.2.1 Réalisation

Dans notre analyse des secteurs touristique et culturel français, kenyan, égyptien, burkinabè et canadien, nous avons adopté la méthode comparative. Le but étant de mettre à profit la variété des contextes et des expériences pour dégager un corpus de pratiques efficaces dont nous pourrions nous inspirer dans la proposition d'une série d'actions à mettre en œuvre dans notre centre de recherche. Les sources utilisées sont dans leur intégralité citées dans la bibliographie. Nous avons consulté divers rapports et études réalisées par l'OCDE à travers son site, en ce qui concerne la France et le Kenya, le champ d'intervention du conseil suprême des antiquités(CSA), à travers le colloque sur le tourisme et développement durable tenu à Alexandrie en mars 2010, les publications de l'UNESCO au sujet du tourisme culturel au service du développement durable en Afrique de l'ouest, en ce qui concerne le Burkina Faso, la question de patrimonialisation des territoires, à travers les pratiques de conservation et de consommation des produits du terroir, le cas du Québec au Canada.

3.2.2 Bilan

Une étude de cas disponible sur le site de l'OCDE, recense les bonnes pratiques et les politiques les plus efficaces pour renforcer l'attractivité des destinations touristiques en tirant le meilleur parti de leurs ressources culturelles. L'exemple de la France abordé, nous a permis de comprendre comment examiner les avantages d'un renforcement de la relation entre le tourisme et la culture à une échelle plus large comme, par exemple, l'amélioration de l'image, la cohésion sociale, le soutien de l'activité culturelle, le surcroît d'innovation et de créativité. Ce cas illustre différents aspects des relations entre le tourisme, la culture et l'attractivité régionale ainsi que les initiatives publiques et privées qui peuvent être prises pour renforcer ces relations. Les interventions de l'observatoire des politiques culturelles d'une part, et celles des différents offices de tourisme d'autre part, conduisent à la valorisation cohérente des différentes localités. Ce recours accru à la culture et à la créativité pour « vendre » les destinations ajoute au besoin de différencier l'image et l'identité des régions. C'est ainsi que la palette des éléments culturels mis en avant par les régions pour se créer une image et la commercialiser ne cesse de s'étendre (OCDE, 2009). La procédure de valorisation des régions par les structures locales organisées et bien structurées pourrait s'appliquer au Cameroun. Nous nous inspirerons de cet exemple de cas de la France pour nous y atteler, en menant à chaque étape un diagnostic stratégique, afin d'opérer des choix applicables aux territoires spécifiques.

Chaque cas étant particulier et dépendant de certaines spécificités liées à un environnement précis, la difficulté réside dans la capacité à déterminer ce qui peut être considéré comme applicable au Cameroun ou non. Prenant le cas de l'Égypte, les méthodes d'interventions du Conseil Suprême des Antiquités(CSA), organe chargé du patrimoine culturel, mais avec une implication dans les activités du secteur touristique, nous servent d'exemples à explorer. Cet organe a pu établir des relations avec plusieurs centres de recherche tels que le Centre Européen de Recherche et d'Enseignement des Géosciences de l'Environnement, le Centre Franco-Égyptien d'Étude des Temples de Karnak, le Centre d'Etude Alexandrines (CEA Alex), afin d'assurer la continuité de la recherche et l'exploitation touristique du riche patrimoine culturel existant à partir des musées et des sites exploitées. Le CSA a aussi pensé à professionnalisation, par le soutien au programme de « Site Management » visant la gestion optimale des sites (ZAKI, 2010). Il contribue ainsi au développement durable en Égypte à travers le suivi de la mise en synergie des secteurs tourisme et culture. Ce cas égyptien de mise en phase des activités culturelles et touristiques, complété par nos nombreuses descentes et observations sur plusieurs sites en Égypte à l'exemple des pyramides de Gizeh, ainsi que dans les services des voyagistes tels que Family Tours, ont constitué des ressources nécessaires pour la réalisation de notre projet.

Bien souvent, le thème d'une destination touristique est aussi rattaché à des manifestations culturelles spécifiques, elles-mêmes liées à de grands événements historiques, à des lieux réputés, à des personnages illustres, ou à des produits du terroir. C'est ainsi que l'acte de manger met en scène l'intégration du monde extérieur au corps et l'appropriation du territoire de l'aliment (TURGEON, 2010). Le cas québécois et canadien exploré, qui d'ailleurs prône la nécessité de développer la consommation des produits du terroir, dans l'optique de valoriser le côté matériel et immatériel (savoir-faire, recettes,

conservation du même goût) du produit, nous a tout aussi été intéressant à explorer. Le développement des circuits touristiques à la campagne, pour visiter les sites agrotouristiques et les lieux de fabrication des produits du terroir, reste des options à entreprendre dans nos travaux.

Toutes ces pistes explorées sont susceptibles de jouer un rôle catalyseur dans le développement. Nous constatons d'ailleurs que le désir d'implication des collectivités locales à la base, est un facteur important pour la satisfaction des visiteurs et une condition nécessaire pour le développement des produits. Le rôle des collectivités locales ne se limite pas simplement à héberger les visiteurs. Elles participent aussi directement à l'expérience touristique en contribuant à définir « l'esprit du lieu » et l'atmosphère de la région, tout en conservant l'environnement. La culture est devenue de plus en plus, un ferment d'authenticité et de distinction sur le marché mondial du tourisme. Les « expériences touristiques » qui mettent en contact les individus et les visiteurs avec les cultures locales sont donc très importantes (OCDE, 2009). Dès lors, nous nous focaliserons sur la nécessité d'évaluer les effets des politiques et programmes touristiques et culturels pour pouvoir déterminer l'efficacité de ces politiques en place, et proposer des pistes devant orienter les décisions futures. La relation de plus en plus étroite au niveau du renforcement des liens entre tourisme et culture sera exploitée. Le tableau ci-dessous donne quelques pistes d'orientations.

Tableau 2: Les facteurs renforçant les liens entre Culture et Tourisme

Au niveau de la demande	Au niveau de l'offre
<ul style="list-style-type: none"> -L'intérêt croissant pour la culture, notamment en temps que source d'identité et de différenciation face à la mondialisation. -L'augmentation du capital culturel, renforcée par la hausse du niveau d'éducation. -Le vieillissement des populations dans les régions développées. - Les modes de consommation postmodernes, mettant l'accent sur l'épanouissement personnel plutôt que sur le matérialisme. - Une envie de vivre des formes d'expériences directes (« découvrir la vraie vie » plutôt que se contenter de visiter). -L'importance croissante de la culture immatérielle et le rôle de l'image et de l'atmosphère. -La mobilité accrue permettant d'avoir plus facilement accès à d'autres cultures. 	<ul style="list-style-type: none"> -Le développement du tourisme culturel pour renforcer emploi et revenus. -Le tourisme culturel a été considéré comme un marché de croissance ainsi que, comme une forme de tourisme « de qualité ». -Une offre culturelle de plus en plus fournie liée au développement régional. -La disponibilité de plus en plus grande des informations sur la culture et le tourisme par le biais des nouvelles technologies. - L'émergence de nouveaux pays et régions ayant à cœur de se constituer une identité distincte. -L'envie de projeter l'image des régions et pays à l'extérieur. -Les problèmes de financement des activités culturelles liés à l'accroissement de l'offre culturelle.

Source : Extrait document (OCDE, 2009, p.16)

Les cas français et québécois cités plus haut, où la culture est de plus en plus utilisée comme l'un des aspects du produit touristique, et des stratégies visant à mettre en valeur l'image des destinations nous servira de pistes. Nous essayerons de proposer des stratégies de développement du tourisme et de la culture sous un angle commun dans chaque territoire donné, afin de valoriser le patrimoine culturel et soutenir la production culturelle.

Le duo tourisme et culture demeure un moteur économique extrêmement puissant. La part de la valorisation du patrimoine culturel dont nous devons entreprendre les inventaires et la sauvegarde dans les différentes localités n'est plus à démontrer. Il faut noter que plus de 50 % de l'activité touristique en Europe est générée par le patrimoine culturel. Le tourisme culturel devrait être la composante du secteur du tourisme à connaître la plus forte croissance dans les années à venir (OCDE, 2008).

Prenant le cas du Kenya, les « manyattas à vocation culturelle » ont été mis en place aux abords du Parc national Amboseli pour aider des groupes marginalisés de la communauté Masaï. Il s'agit d'un processus de valorisation du patrimoine culturel impliquant les populations à la base. Le touriste visitant les villages de huttes, donne la possibilité aux locaux de proposer et de vendre leur savoir-faire. Le peuple Masaï tire des revenus lors de la découverte de la culture Masaï. C'est l'occasion de vendre les produits artisanaux confectionnés. Le manyatta à vocation culturelle est une coopérative, et lorsqu'il y pénètre, chaque touriste s'acquitte d'un droit d'entrée. Les touristes y sont accueillis par des chants et des danses exécutés par des femmes Masaï. Un guide local leur fait ensuite découvrir le manyatta, et ils assistent à des démonstrations du mode de vie Masaï. Vers la fin de la visite, les guerriers exécutent une danse à laquelle les visiteurs sont conviés à participer. L'Association for Cultural Centres in the Amboseli Ecosystem (ACCA) a été mise en place en vue de susciter des idées et mettre en œuvre des décisions favorables à la collectivité locale. Ce qui vise l'amélioration des revenus qu'elle tire des activités touristiques, tout en mettant en valeur la dignité du peuple Masaï et en préservant l'intégrité écologique de l'écosystème du parc Amboseli (OCDE, 2009, P.21). Ce cas kenyan démontre un bel exemple de synergie entre tourisme et culture pour le développement durable des populations, dans un contexte local et africain. C'est d'ailleurs un excellent cas pratique, facilement transposable dans différentes localités du Cameroun.

Prenant le cas du Burkina-Faso, hormis l'organisation de grands événements reconnus à l'échelle internationale tels que le FESPACO (Festival Panafricain du Cinéma et de la Télévision de Ouagadougou), le SIAO (Salon International de l'Artisanat de Ouagadougou), la Foire Internationale du Livre de Ouagadougou (FILO), le pays se singularise par la cohabitation harmonieuse, de plus de soixante ethnies, tenues par des liens culturels bien enracinés (UNESCO, 2004, p12). Ce socle culturel a permis de mettre des bases et faciliter l'émergence exceptionnelle de ces nombreux événements destinés à valoriser et à préserver le patrimoine culturel des collectivités au Burkina-Faso. Ce n'est d'ailleurs pas une surprise de constater de nos jours une recherche d'équilibre de l'apport équitable de toutes les composantes culturelles de la société burkinabè, avec de nombreux festivals qui sont initiés tel que le festival « Les nuits atypiques de Korhogo ».

Le secteur de l'artisanat burkinabè est en plein essor, et le nombre de professionnels s'évalue à près de 900 000, dont plus de 500 000 sont des femmes. C'est le deuxième secteur de revenus après l'agriculture et l'élevage et constitue près de 30 % du PIB (UNESCO, 2004, p.12). De nouvelles filières de production tel que le textile (tissages, teinture, broderie, couture), la transformation agro-alimentaire (saponification, restauration) se sont mises en place afin de bénéficier du marché crée autour des activités culturelles. Le tourisme culturel, au regard des potentialités, du contexte humain très favorable et des initiatives amorcées, est un secteur en pleine croissance au Burkina Faso. Les touristes sont essentiellement européens (42%), ceux en provenance d'Afrique représentant 33%, des Amériques 6%, et d'Asie 3%.(UNESCO, 2004, p.13). Tous ces atouts burkinabè, sont susceptibles d'être repérés, étudiés et mis en valeur au Cameroun. Nous allons nous en inspirer dans le cadre de notre projet.

Selon ces études de cas, les principaux éléments qui incitent à développer une politique culturelle et touristique sont la préservation et valorisation du patrimoine, le développement économique et l'emploi, la relance économique et la revitalisation du tissu local, la consolidation et/ou la diversification de l'offre touristique, la lutte contre l'exode de la population, la sensibilisation à l'héritage culturel et les externalités pour l'économie locale. L'objectif premier des cas examinés est d'améliorer le rang économique, culturel et social des destinations visées. Les principaux domaines d'intervention sont l'amélioration des infrastructures, la sauvegarde du patrimoine, le développement économique, la mise en valeur de l'identité et de l'image de la région, la diversification touristique, l'amélioration qualitative de l'infrastructure touristique. Les études de cas soulignent surtout l'importance de la coopération entre les secteurs touristique et culturel, ainsi que des liens à renforcer entre le public et le privé.

Les partenariats public-privé jouent un rôle déterminant à cet égard, en particulier pour développer des produits culturels et touristiques centrés sur le marché et pour les commercialiser auprès de la clientèle. Nous nous baserons à chaque étape de notre diagnostic, sur la lecture complète de l'environnement externe, la connaissance des entreprises privées susceptibles de soutenir l'action des collectivités. Le développement des formules de partenariats et mécénats sera abordé, dans le cadre du financement de l'installation et fonctionnement des institutions culturelles et touristiques. C'est l'une des principales pistes à explorer dans nos recherches, pour combler aux interventions limitées du secteur public.

3.3 L'apport du stage de mise en situation professionnelle

3.3.1 Présentation de la structure d'accueil

Dans le but de mener une comparaison avec les cas étudiés, mais aussi, passer les premiers tests des éléments tirés dans notre recherche bibliographique, nous avons choisi en commun accord avec le chef du département Culture, d'effectuer notre stage de mise en situation professionnelle au sein du Programme Route des Chefferies et au musée des civilisations à Dschang.

En effet, Dschang est une ville culturelle, touristique et universitaire. La population totale est estimée en 2010 à près de 220 000 habitants, dont plus de 20 000 étudiants et plusieurs dizaines de milliers de

scolaires (MDC, 2010). Les villes de Nantes en France et de Dschang au Cameroun se sont associées, au terme d'un pacte d'amitié et de coopération décentralisée signé en septembre 2002, pour soutenir la réalisation des programmes d'aménagement touristique et culturel au Cameroun, ayant pour base le site du lac municipal de Dschang, dont les axes sont :

- L'aménagement du site du lac municipal, pour une mise en valeur des ressources naturelles et une amélioration des conditions de vie au quotidien, comprenant entre autres actions : l'assainissement du lac, la création d'une base nautique (ouverte en 2005), l'aménagement paysager des abords du lac et l'installation d'une aire de jeux pour enfants (ouverte en 2006) ;
- Le programme touristique, pour un écotourisme et un développement local durable, qui prévoit : la structuration de l'Office de tourisme de Dschang (ouvert en 1998), ainsi que le renforcement des capacités des acteurs touristiques de la région de l'ouest (hôteliers, restaurateurs, cases d'hôtes, musées, agence de transports). Un programme de soutien au développement de l'artisanat local et la construction du centre artisanal au bord du lac, inauguré en novembre 2010 ;
- Le programme culturel intitulé « la Route des Chefferies » visant la sauvegarde, la préservation et la diffusion du patrimoine culturel des chefferies Bamiléké. Ce programme compte plusieurs réalisations à son actif en 2010 telles que: La consolidation de l'assemblée des chefs traditionnels de la région de l'ouest, avec un siège rénové en 2010; les inventaires du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel dans 12 chefferies; la réalisation de la case patrimoniale ou musée communautaire de Bamendjou, inauguré en Avril 2009, le musée communautaire de Bandjoun, inauguré en novembre 2009, et celui de Bamendjinda, inauguré en décembre 2009; la case d'hôte de la chefferie Foto dans le département de la Menoua; le musée des civilisations à Dschang, inauguré en novembre 2010; la structuration de l'office de tourisme de Dschang; la consolidation des associations du secteur artisanal.

Le programme « Routes des Chefferies » par ses nombreuses activités, contribue à la sauvegarde du patrimoine, à la lutte contre la pauvreté et utilise comme ressources humaines, plus de 100 personnes en 2010, avec 15 au Musée des Civilisations à Dschang; 4 à l'Office de Tourisme; 12 dans les cases patrimoniales(musée ouvert au sein des chefferies); 6 dans les cases d'hôtes; 25 étudiants pour les inventaires; 10 chercheurs dans les universités, 4 personnes à Nantes pour correspondance et appui technique, Une cinquantaine d'ouvriers en permanence entre 2007 et 2010 (MDC, 2010).

3.3.2 Activités menées durant le stage et apport pour le projet

Durant ces 15 semaines de mise en situation professionnelle, nous avons travaillé avec pour principal objectif, la proposition d'un plan d'action de développement durable (2011-2016) pour le programme

«Route des chefferies» et le Musée des Civilisations à Dschang. Après la planification des semaines à passer et des activités à mener, il a été question, dans les trois premières semaines, de recenser les informations pour la phase d'état des lieux (étude de l'environnement interne du programme, découverte de l'existant, lecture des rapports, réalisation des guides d'entretien, des questionnaires, observations, participation aux réunions de coordination du programme et d'information de la coopération), sous la supervision du Coordinateur national du programme et directeur du Musée des Civilisations. Cette étape nous a permis de programmer et de réaliser dans les semaines suivantes, des descentes de terrains dans les musées communautaires des chefferies Bandjoun, Bamendjou et Bamendjinda.

Au cours de nos différentes séances de travail avec les gestionnaires des musées communautaires, nous avons pu recueillir des informations sur le mode de fonctionnement, les politiques de conservation des collections, le suivi des inventaires, les activités menées, les projets en cours, les sources de financement, le type de publics, les recettes, l'apport des touristes, les difficultés rencontrées. Nous avons par la suite dépouillé les fiches statistiques des visiteurs et consulté les données du livre d'or (livre permettant de recueillir les commentaires des visiteurs du site). La synthèse des données recueillies dans les musées nous a permis de construire le tableau suivant.

Tableau 3: Evolution quantitative des visiteurs dans les cases patrimoniales en 2010(Janv.-Juillet)

Tableau 3 : Evolution quantitative des visiteurs dans les cases patrimoniales en 2010(Janv.-Juillet)

Mois	janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Total
Cases patrimoniales								
Bamendjinda	19	131	19	4	2	9	60	244
Bamendjou	40	48	235	104	104	49	53	633
Bandjoun	169	420	319	178	172	109	93	1460
Total	228	599	573	286	278	167	206	2337

Source : (DJOMALEU ,2011) : Travaux de terrain avec les différents Responsables des cases patrimoniales ou musées.

Une analyse quantitative des données nous a permis de constater que, pour les mois de Janvier à Juillet 2010, Sur 2337 visiteurs au total enregistrés dans les trois cases patrimoniales, nous avons : 62,47 % de visiteurs à la case patrimoniale de Bandjoun; 27,08 % de visiteurs à la case patrimoniale de Bamendjou et 10,44 % de visiteurs à la case patrimoniale de Bamendjinda. Ce qui marque l'inégale répartition des visites de ces musées et confirme une absence de conception, de préparation et de suivi des visites dans un réseau commun, mais aussi une question d'insuffisance de professionnels.

D'autre part, pour 4077 visiteurs enregistrés dans les cases patrimoniales du programme en 2009 :

- 727 sont des jeunes locaux, soit un ratio de 17,83 %
- 57 sont des jeunes étrangers, soit un ratio de 1,39 %
- 539 sont des adultes locaux, soit un ratio de 13,22 %
- 1438 sont des adultes nationaux, Soit un ratio de 35,27%
- 2761 sont des adultes étrangers, soit un ratio de 30,29 %

Nous constatons d'après cette analyse qualitative des visiteurs et touristes, faite à partir des fiches statistiques dépouillées des musées communautaires, le faible pourcentage des jeunes qui y arrivent. Il est donc question de rendre performant le service pédagogique des différents musées, afin d'assurer la transmission effective du patrimoine à la jeune génération.

Dans l'optique d'évaluer la consommation culturelle des touristes en général et la consommation des musées en particulier, nous nous sommes rendus dans les services de la délégation du tourisme de la région où nous avons dépouillé les fiches statistiques. Il en ressort pour l'année 2009, un nombre de 37750 arrivées enregistrées dans les hôtels de la région de l'ouest.

En appliquant la procédure de croisement de ces chiffres des touristes, avec les données des musées, il ressort que, partant d'un total de 4077 visiteurs dans les musées communautaires pour la même période, nous obtenons un Ratio de 10,8 % représentant le taux de visite des touristes dans les musées. Ces chiffres découlant de cette analyse quantitative, nous poussent à penser que le niveau de consommation des produits culturels par les touristes serait encore très faible.

Quant à l'évolution qualitative des arrivées dans les hôtels de la région de l'ouest en 2009, sur un nombre de 37750, nous avons constaté que :

- 28887 sont des résidents camerounais, soit un pourcentage de 76,52 %
- 996 sont des résidents étrangers, soit un pourcentage de 2,63 %
- 7867 sont des non résidents, soit un pourcentage de 20,85 %

Nous notons que plus des 3/4 des arrivées enregistrées dans la région de l'ouest en 2009 sont des résidents camerounais, qui pour la plupart viennent pour les week-ends.

Nous avons poursuivi notre travail par la connaissance de l'environnement externe, à savoir les différentes structures existantes, les sites naturels, touristiques et culturels les plus visités, le programme des activités culturelles de la région. Nous avons également recensé les infrastructures et les partenariats existants, et rencontré les acteurs des secteurs culturel et touristique, avec qui des entretiens ont été menés (Voir annexe 4).

Dans le but d'évaluer les possibilités d'une synergie entre tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun, nous avons choisi de compléter les données qualitatives récoltées lors des entretiens et dans les livres d'or des musées communautaires par une enquête menée du 11 Juin au

30 juillet 2010 dans la région de l'ouest. Elle visait à fournir des informations détaillées sur les caractéristiques socio-économiques, la fréquentation, les motivations, les conditions de séjour, le respect de l'environnement et les obstacles au développement du tourisme. Ces informations donnent un éclairage sur la qualité de l'offre en générale, et sur la consommation culturelle en particulier. Au cours de cette enquête adressée aux touristes qui avaient visité au moins un musée de la région, 100 personnes dont 2 Américains, 30 Européens, 6 Asiatiques, 4 Africains non camerounais, et 58 Camerounais ont été interrogées. Il s'agissait de 53 hommes et de 47 femmes (Voir annexe5). Nous avons fait recours à la statistique descriptive et à l'utilisation du logiciel SPSS pour l'analyse des données quantitatives recueillies. Quant aux données qualitatives recueillies lors des entretiens, l'analyse s'est faite selon la démarche suivante : Description, classification et relation entre les données.

3.3.3 Bilan global et analyse des données

Le diagnostic interne de la situation du programme avec pour base, les informations recueillies au Musée des civilisations, dans les musées communautaires de Bandjoun, Bamendjou et Bamendjinda, à l'office de tourisme de Dschang, dans les structures touristiques de la région de l'ouest. Ce diagnostic stratégique nous a permis de constater que:

- Les ressources humaines de ces structures diagnostiquées ne sont pas suffisamment compétitives.
- L'offre est concentrée sur le patrimoine matériel, c'est-à-dire la visite des touristes au sein des musées, avec des circuits peu dynamiques et l'absence de proposition des produits du terroir aux visiteurs.
- L'insuffisance d'une réelle mise en valeur du patrimoine immatériel présent à savoir : les rites, les danses, les expressions, les langues, le savoir-faire artisanal, l'oralité, est visible et n'est plus à démontrer.
- L'absence des regroupements à l'exemple Masai du Kenya, pour la valorisation des localités.

Le croisement des données des entretiens réalisés nous permet de mentionner que :

- les relations entre les acteurs des secteurs touristique et culturel au niveau des administrations publiques et du secteur privé dans la région de l'ouest restent faibles.
- Il n'existe aucune collaboration pour la coordination des festivals qui se tiennent dans la région.
- Il n'existe aucune collaboration pour le soutien aux musées ouverts et en cours d'ouverture dans la région, car disent-ils, « il n'existe pas encore de lois sur les musées au Cameroun ».
- Les actions menées par le secteur privé restent limitées et manquent de professionnalisme, de financement, d'études sur le potentiel existant, d'études sur la planification des activités en vue de la valorisation du patrimoine culturel et naturel à travers le tourisme.

A la suite de l'analyse des données quantitatives et qualitatives de l'enquête menée, il ressort que :

- Les moyens de communications et sources d'informations restent à développer, surtout la mise en valeur des technologies de l'information et Internet qui enregistrent le plus faible résultat avec 2% de modalité, alors que le bouche à oreille arrive en tête avec plus de 50%, d'après le dépouillement condensé dans la figure ci-dessous.

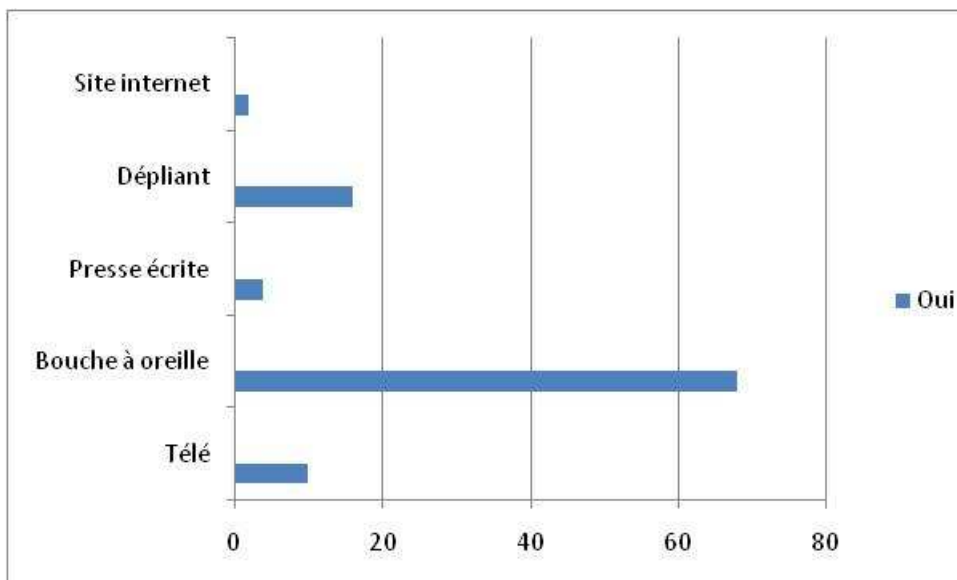


Figure 1: Sources d'information des visiteurs et touristes au niveau des musées.

- Parlant du degré de satisfaction des touristes à la fin des visites, nous constatons que moins de 35% des visiteurs étaient très satisfaits, et moins de 50% satisfaits, ce qui démontre d'ailleurs le travail de fonds à mener, pour rendre pérennes ces activités culturelles à entreprendre.

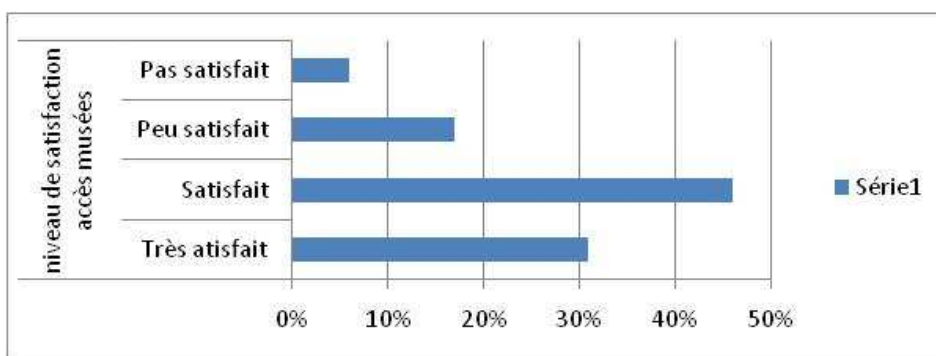


Figure 2: Degré de satisfaction des visiteurs et touristes au niveau des musées

- 96 % de personnes pensent qu'il faut renforcer des actions de sauvegarde et de valorisation du patrimoine culturel pour un développement durable par le tourisme, et 4% de personnes seulement pensent le contraire. Ceci vient soutenir l'idée du projet du CRAMSTPCN.
- Au niveau de la contribution des touristes à la protection de l'environnement lors des visites, 48% de personnes évitent de polluer, 43% de personnes évitent de détruire la faune et la flore, et 9% de personnes contribuent par des actions de sensibilisations.

- 88% de personnes ont répondu que les installations actuelles ne peuvent pas encore améliorer le niveau de vie des populations locales et 12% seulement par l'affirmative.

Nous avons participé au séminaire sur le modèle économique du programme Route des Chefferies des 2 et 3 Août 2010 à Dschang, où pour la première fois, les administrations publiques, les acteurs des secteurs touristique et culturel, opérateurs privés, associations et représentants des élus, se sont retrouvés pour rechercher des solutions pour la meilleure exploitation et rentabilisation du potentiel culturel et touristique de la région. Il en est ressorti à la fin de ce séminaire, le constat d'une insuffisance généralisée des modèles d'exploitation du patrimoine naturel et culturel existant. Pourtant ce sont de nouvelles pistes de création d'emplois et de revenus. Une totale prise de conscience de l'importance capitale de la mise en tourisme du patrimoine naturel et culturel a été notée chez tous les participants. Cependant, la nécessité de poser les bases pour rendre ces actions concrètes est à noter.

Cette étape de stage nous a d'ailleurs permis de constituer une base de données de potentiels visiteurs des musées de la région de l'ouest en particulier et du Cameroun en général. Nous avons mené un travail initial sur les potentiels publics en regroupant les segments des scolaires, universitaires et associations, ainsi que les répertoires des musées et des sites les plus visités, mais aussi des festivals organisés, les promoteurs et les périodes respectives (Voir Annexe 6).

Le constat d'un manque de diagnostic et de planification des activités dans le temps nous a poussé à proposer l'utilisation des outils tels que la gestion par domaines d'activités stratégiques où il serait question de programmer systématiquement des activités pédagogiques, des activités de conservation préventive, des activités d'inventaires, de restauration et de recherche, la gestion des publics, la communication, la mise en valeur du patrimoine immatériel lors des visites.

Les questions de développement durable ont été abordées et nous avons soulevé les enjeux d'une consommation optimale des ressources, de la gestion des déchets, de la préservation de l'environnement par la sensibilisation des employés, des visiteurs et touristes. Ce stage nous a enfin permis d'analyser de manière quantitative et qualitative les arrivées dans les hôtels de la région de l'ouest (Voir Annexes7), et dans les musées communautaires, les politiques de conservation préventive, les sources de financement et les questions de redistribution des retombées de la mise en valeur du patrimoine au niveau local. Nous avons ainsi relevé de nombreuses difficultés à surmonter. Outre ces difficultés, la réalisation du diagnostic des activités menées par les gestionnaires des musées communautaires nous a aussi permis de relever des insuffisances, et stimuler la réflexion pour trouver des voies et moyens en vue de remédier à la situation. Nos différentes hypothèses posées ont ainsi été confirmées. C'est par conséquent, le justificatif et le but du projet de mise en synergie entre tourisme et culture pour le développement durable au Cameroun, avec la création d'un Centre de Recherche et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel (CRAMSTPCN). Pour nous, ce projet serait une nécessité, qui s'est affirmée et confirmée lors de notre stage de mise en situation professionnelle, et dont la concrétisation viserait tout aussi à combler les manquements des différentes structures et localités en termes de formation, planification, suivi, études et publications au Cameroun.

4. Projet professionnel: Création d'un Centre de Recherche et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel.

4.1 Contexte et justification du projet

Comme nous l'avons signalé dans les parties antérieures, il existe des manques au niveau du management des structures culturelles et touristiques existantes. C'est également le cas en ce qui concerne la politique de valorisation du patrimoine naturel et culturel à travers le tourisme au Cameroun. Cette situation entrainerait d'ailleurs une insuffisance de chiffres en termes d'arrivées de touristes au Cameroun, ainsi qu'au niveau des recettes et de contribution au PIB. Le besoin signalé par le gouvernement, de considération du tourisme comme facteur important dans la lutte contre la pauvreté d'une part, ainsi que dans la vision du développement durable d'autre part, confirmé dans le DSCE à travers l'objectif fixé à 3500 000 touristes à l'horizon 2025, nous ont motivé à proposer la mise en place du CRAMSTPCN. Ce projet vise à combler les manques constatés lors de nos différentes analyses faites, et propose ainsi de contribuer à la lutte contre la pauvreté dans les différentes localités du pays, en procédant entre autre par la sensibilisation, la formation, la sauvegarde et la valorisation du patrimoine culturel et naturel à travers le tourisme. L'application de la démarche du management stratégique se fera à plusieurs niveaux : CRAMSTPCN, mairies et structures mise en place.

4.2 Conception institutionnelle du projet et propositions pratiques de mise en place

4.2.1 La philosophie et le statut juridique du CRAMSTPCN.

La philosophie du CRAMSTPCN se définit par : « *Une réflexion approfondie à haute valeur ajoutée à travers le tourisme et la culture, pour le développement durable* ». Ce qui signifie que le CRAMSTPCN souhaite orienter ses travaux dans la recherche et l'expérimentation, mais également dans l'application directe sur des situations réelles dans différentes localités, afin de contribuer au développement durable des populations. Notre grand souhait est de parvenir à une structure financièrement autonome, qui ne soit pas soumise à la lourdeur administrative habituelle. Le choix provisoire de statut d'association pour le CRAMSTPCN, régie par la loi n°90/053 du 19 décembre 1990 sur la liberté d'association au Cameroun nous semble idéal. Les organes décisionnels du CRAMSTPCN seront constitués d'une assemblée générale et d'un conseil d'administration, avec les objectifs définis dans le statut. Cependant, la nécessité d'établir des partenariats et de disposer d'un conseil scientifique performant et des membres d'honneurs venant de divers horizons, reconforterait les actions à entreprendre.

4.2.2 Proposition pratique de mise en place

Quatre grandes villes du Cameroun sont susceptibles d'accueillir le CRAMSTPCN au lancement. Nous pensons à N'Gaoundéré dans le grand nord du pays, avec l'avantage de la présence de son Université;

la ville de Douala également, par la présence de son Université, et ses filières de tourisme et de management; Yaoundé pour sa position de capitale politique du pays, mais également par l'espace de travail que pourrait offrir l'une de ses deux universités; enfin la ville de Dschang, pour des raisons de la présence de son université d'une part, et également pour des avancées enregistrées jusqu'à nos jours au niveau des partenariats et de la conservation du patrimoine naturel et culturel d'autre part.

Une importante évolution au niveau de la collaboration public – privé, dans les secteurs touristique et culturel est aujourd'hui confirmée dans la ville de Dschang en particulier et la région de l'Ouest du Cameroun en général. Cette ville bénéficie actuellement de la coopération décentralisée avec la ville de Nantes en France.

Deux importants programmes de développement ont posé des bases pouvant faciliter l'installation du CRAMSTPCN dans la ville de Dschang. Il s'agit du Programme Route Des Chefferies (PRDC), visant la sauvegarde du patrimoine naturel, et culturel matériel et immatériel dans plusieurs chefferies se trouvant dans diverses communes, mais aussi du Programme de Compétitivité des Filières de Croissances (PCFC), soutenu par la Banque Mondiale et visant la lutte contre la pauvreté à travers la contribution financière à la création et au fonctionnement des offices de tourisme et des musées de chefferies dans la région de l'ouest, mais aussi l'amélioration des infrastructures des secteurs touristique et culturel dans diverses localités. Tous ces éléments constituent des acquis précieux qui visent à motiver le choix d'établissement du projet pilote du CRAMSTPCN dans la région de l'Ouest en générale et particulièrement dans la ville universitaire, culturelle et historique de Dschang.

4.2.3 Les grandes orientations du CRAMSTPCN

Le tourisme a longtemps été hissé par le gouvernement du Cameroun, au rang de filière porteuse à développer pour lutter contre la pauvreté. Par la mise en place de ce Projet, il sera question de :

- Poser des bases et de soutenir la compétitivité, la promotion et le développement des activités culturelles dans les différentes localités, tout en facilitant la mise en tourisme. Ceci se traduira par l'amélioration de l'offre touristique de chaque région du Cameroun, la réduction de la pauvreté dans les différentes localités à travers l'accompagnement à la création des activités génératrices de revenus, objectifs poursuivis par le gouvernement à travers le DSCE.
- La réalisation des études visant à diagnostiquer stratégiquement les différentes localités, à mener des choix stratégiques et à passer au déploiement des activités culturelles et touristiques à mettre en place. A cet effet, il sera question de partir des exemples de cas de la France où dans chacune des différentes localités, se sont développés au fil du temps, des musées, des théâtres, des auberges, des hôtels, des restaurants, des boutiques de souvenirs, sans oublier un office de tourisme qui assure la promotion de la localité. Le cas étudié du Burkina-Faso nous permettra de recentrer l'organisation du secteur artisanal, et d'assurer la planification et la coordination des festivals. Quant au cas kenyan, il nous permettra de mettre en valeur le patrimoine immatériel des différentes localités. Ceci à travers une meilleure

exploitation du savoir-faire local. Le cas égyptien nous servira de référence au niveau de la coordination de la sauvegarde et de la valorisation du patrimoine culturel, la cohérence dans la présentation de l'offre touristique, la satisfaction de la demande, la redistribution des retombées à partir du développement des boutiques de souvenirs. Enfin le cas québécois et canadien nous permettra de passer à la patrimonialisation des territoires et des localités, par la mise en valeur des produits du terroir en général, et du patrimoine gastronomique des différentes localités en particulier.

- L'élaboration des recommandations spécifiques d'amélioration de l'offre de formation professionnelle des secteurs public et privé du tourisme et de la culture dans l'ensemble.
- L'appui au développement de l'écotourisme dans les différentes régions du Cameroun, en menant des études, identifications, planifications et plans de gestion des différents sites naturels et écotouristiques.
- L'appui au développement du tourisme culturel dans les différentes régions du Cameroun, portant sur la réalisation des inventaires du patrimoine culturel matériel et immatériel de chacune des 268 communes, les possibilités de sauvegarde, la sauvegarde, la valorisation, et la proposition des plans de gestion.
- L'appui à l'implantation des infrastructures culturelles (Bibliothèques, Vidéothèques, Archives, Musées, Centre d'interprétation, salles de loisirs), des infrastructures touristiques (Office de tourisme, cases d'hôtes, auberges de jeunesse, centre artisanal, restaurants, boutiques de souvenirs, hôtels, cafés, etc.), des ateliers dynamiques, lieux d'expression du savoir-faire local.
- La recherche de financement pour la réalisation des différents projets ciblés dans les localités après études et diagnostics.
- La promotion de l'offre touristique et culturelle à travers les Tours Opérateurs partenaires et agences de voyages, et la réalisation de campagnes promotionnelles nationales et internationales, ainsi que le suivi professionnel des festivals et fêtes traditionnelles dans les différentes localités.
- La réalisation des études d'impacts avant et après lancement des projets, sur le plan social, économique, culturel et environnemental, dans les différentes localités.
- L'appui à la mise en œuvre des réformes du cadre institutionnel et réglementaire, à l'adhésion et ratification des conventions telles que celle sur la sauvegarde du patrimoine immatériel de l'Unesco 2003 et la préparation des séminaires et colloques dans les thématiques touchant le développement, le tourisme et la culture, afin de contribuer à la sensibilisation du plus grand nombre aux sujets d'actualités.
- L'appui à la formation technique et professionnelle, portant sur l'application du management stratégique dans les différentes structures touristiques et culturelles, l'exploitation par domaines d'activités stratégiques, sans oublier le suivi de ces différentes structures.

4.2.4 Les principes du CRAMSTPCN

Il s'agit de présenter les grands axes d'intervention et d'action que nous souhaitons donner à ce projet. Comme nous l'avons précisé dans la problématique du projet, notre objectif principal est de proposer un centre dont les objectifs pourront contribuer également à l'atteinte des objectifs fixés dans le DSCE. Il sera donc question de répondre directement aux aspirations des populations locales et des différentes localités et communautés. Ce centre devra se baser sur la mise en pratique de la loi sur la décentralisation et explorer au cas par cas les situations dans les 268 communes du Cameroun. Pour réussir ce pari, nous misons sur le dynamisme et l'écoute permanente des populations, le désir de changement, l'innovation dans la lutte contre le chômage et la réduction de la pauvreté. Les axes possibles devant constituer des bases du travail au CRAMSTPCN sont les suivantes :

- La recherche

Pour remédier à la disparition progressive du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel, nous proposons un certain nombre de pistes à explorer : L'inventaire des objets ethnographiques anciens et usuels, bijoux et colliers de perles, tous les objets gardés par les chefs traditionnels et leurs notables ; le mortier; statuettes; les instruments de musique ; les paysages anciens existants (photos et enregistrements audiovisuels); les manifestations culturelles (les cérémonies funéraires, festivals (Chepan, Nzingu, Nyem-Nyem, le mariage traditionnel etc.). Ce sont des éléments à collecter et à constituer progressivement dans les différentes localités.

- La Sauvegarde du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel.

Les productions audiovisuelles sur les modes de vie et savoir-faire dans les différentes localités seront réalisées, avec les possibilités de proposer l'installation d'un musée et/ou un centre d'interprétation dans ces localités, suivant le diagnostic, la recherche et l'étude de faisabilité menés.

- La sensibilisation, la formation, les publications et le suivi des infrastructures

Notre principal objectif étant de faire prendre conscience aux populations locales de la richesse du patrimoine naturel et culturel qui reste peu sauvegardé et encore moins valorisé. Les travaux de terrain permettront de recenser des données suivant différentes thématiques. Ensuite suivront les séances d'information, de formation aux techniques de valorisation du patrimoine à travers le tourisme, mais également à l'hospitalité, à la créativité. Tous ces travaux feront l'objet de publications. Les travaux de recherche dans les localités seront accompagnés de l'évaluation des infrastructures devant accueillir les touristes et visiteurs. Nous devons, suivant le plan d'occupation fourni par la localité, diagnostiquer l'existant et proposer si possible, les structures d'hébergement, de restauration, de loisirs, de commerce, afin de faciliter la création des emplois et la réduction de la pauvreté.

- La consolidation des partenariats pour le développement durable

Afin de contribuer au renforcement des travaux engagés depuis de longues années par plusieurs organisations internationales et différentes institutions dans la lutte contre le chômage et la réduction de

la pauvreté, le CRAMSTPCN souhaite engager des collaborations et partenariats avec plusieurs structures telles que : PNUD, PNUE, UICN, OMT, CNRS, INS, CRDI, plusieurs universités et quelques cabinets-conseils.

4.3 La gestion administrative du CRAMSTPCN

4.3.1 Le personnel

Dans un souci de gestion rationnelle, le personnel permanent sera limité au strict nécessaire. Le personnel temporaire constitué d'étudiants, de guides, des techniciens en audiovisuels, etc., sera sollicité pour des besoins ponctuels et payé pour les prestations de services fournis, suivant des modalités préalablement établies. Ceci permet de ne pas alourdir inutilement les charges salariales d'un personnel qui ne sera pas utilisé à plein temps. C'est dans cette optique que nous proposons comme personnel permanent les postes suivants :

- Un Directeur du CRAMSTPCN

Il s'occupera de la coordination des activités des différents départements. Il aura pour charge d'appliquer la politique managériale du Centre, et de diriger sous le contrôle du conseil d'administration, toutes les activités organisées au sein de la structure. Il doit avoir le sens de l'innovation, être à l'écoute de la communauté, anticiper sur les besoins et s'adapter aux réalités. Le directeur travaillera en étroite collaboration avec le responsable administratif et financier, et avec son assistante de direction.

- Un responsable du département marketing et innovation

Il travaillera sous la supervision du Directeur, et aura pour responsabilité de définir la politique marketing adaptée à chaque localité, afin de rendre performant la valorisation du patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel répertorié, à travers le tourisme.

- Un responsable du département études et stratégie

Sous la supervision du directeur, il conduira les études de terrain, la recherche et les rapports sur le patrimoine naturel, culturel matériel et immatériel présent dans les localités.

- Un responsable du département Communication

Il s'occupera de la publication des résultats de la recherche, la préparation des rencontres de sensibilisations, la préparation des séminaires et colloques, la tenue de l'image du CRAMSTPCN.

4.3.2 L'organigramme de lancement du CRAMSTPCN et la démarche générale à suivre

Pour un bon fonctionnement du centre, l'organigramme qui dépendra également du statut proposé, et dont nous avons préparé un projet de statut (voir annexe 11) pourra avoir la structure suivante.

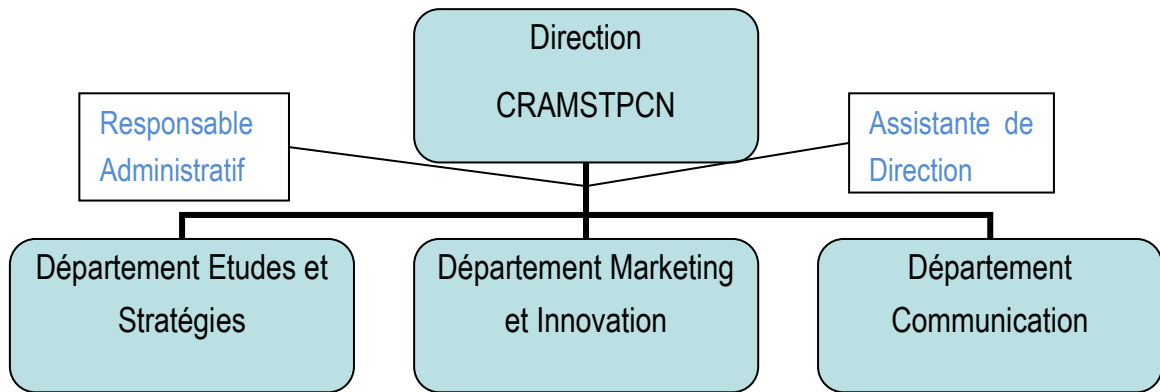


Figure 3: Organigramme fonctionnel du CRAMSTPCN

Source : (DJOMALEU, 2011)

Le management stratégique comprend le diagnostic stratégique, par lequel le stratège détermine la position stratégique de la structure, les choix stratégiques, qui consistent à formuler les options possibles et à sélectionner l'une d'entre elles, et enfin le déploiement stratégique, qui concerne à la fois la mise en œuvre de la stratégie retenue et la gestion des changements que ce choix impose.

Quant à la réalisation du diagnostic stratégique, il s'agira de comprendre l'impact stratégique de l'environnement externe, des ressources et compétences internes, des attentes et influences des parties prenantes, les opportunités et menaces.

Des questionnements suivants doivent trouver des réponses pour chaque projet.

- Quels sont les changements en cours dans l'environnement et en quoi vont-ils affecter les structures et les populations ?
- Quelles sont les ressources et compétences présentes et à prévoir ?
- Les ressources et compétences peuvent-elles permettre de créer de nouvelles opportunités ?
- Quelles sont les aspirations des différentes parties prenantes ?

Au niveau des choix stratégiques, il sera question d'inclure la sélection des stratégies futures, que ce soit au niveau des structures ou à celui des domaines d'activités stratégiques, ainsi que l'identification et les orientations au niveau des méthodes de développement telles que, la croissance interne et les partenariats.

Le déploiement stratégique consistera à mettre la stratégie en pratique. Ceci implique la mise en œuvre des processus au niveau de l'organisation, la délimitation des limites et le suivi des modes de coordination afin de réguler les interactions.

Dans notre suivi de la démarche du management stratégique, il ne sera pas uniquement question de la prise de grandes décisions déterminantes pour l'avenir de la structure, Il y'aura également l'objectif de s'assurer que la stratégie est effectivement mise en œuvre. La démarche se déclinera ainsi que suit :

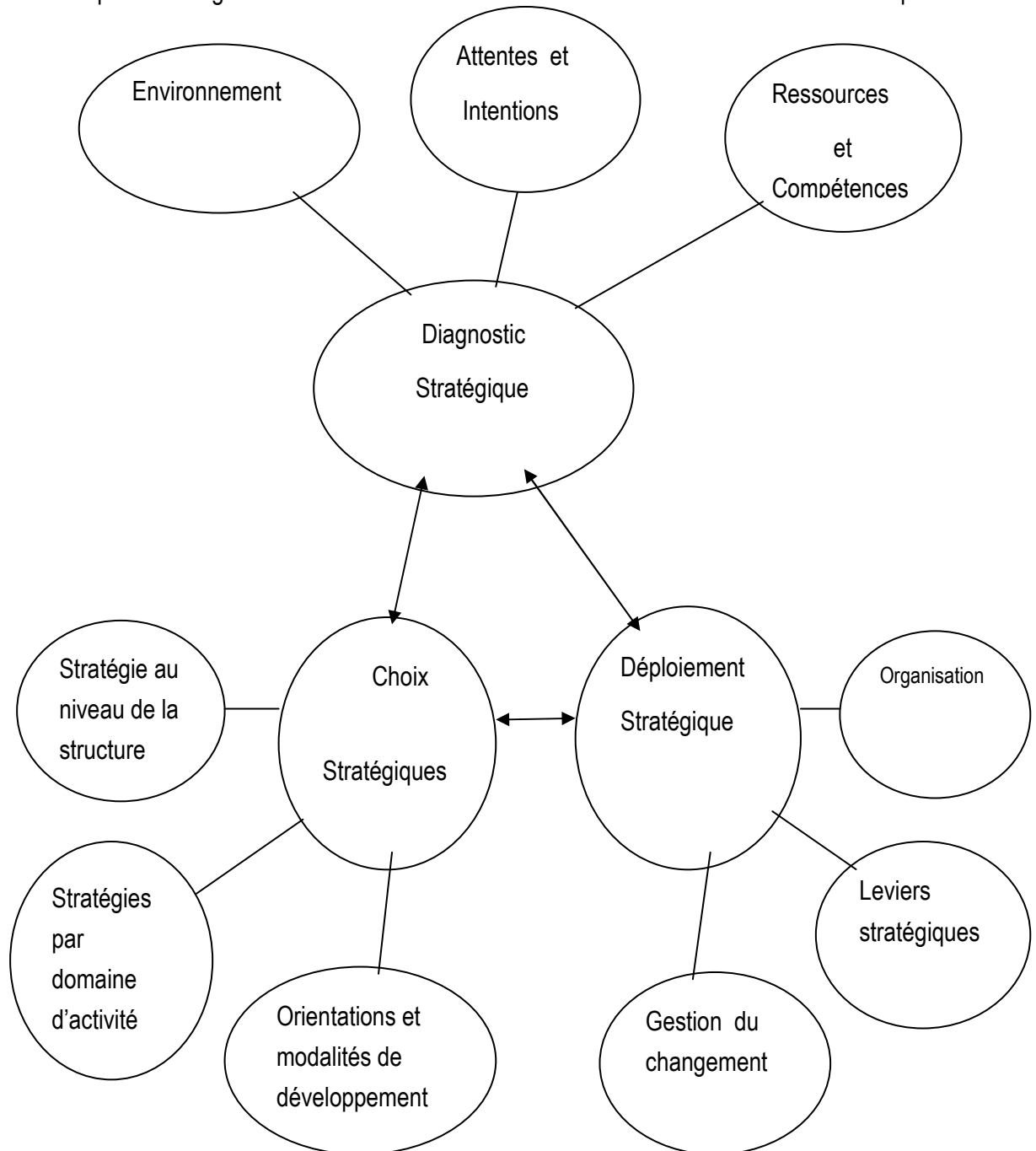


Figure 4: La démarche générale du Management Stratégique à suivre au CRAMSTPCN

Source : Extrait de (Johnson et al, 2002, p.36)

Plusieurs leviers stratégiques vont soutenir le succès des stratégies. Nous pouvons citer entre autres les ressources humaines, l'information, les nouveaux modèles économiques. Quant à la mise en œuvre du processus de changement, il sera question de faire évoluer les routines, surmonter les différents blocages. Etant donné qu'il n'existe pas de solution optimale de conduite de changement, le succès de l'approche dépendra fortement du contexte. Il peut être nécessaire de s'assurer de la préservation de

certaines aspects dans les structures ou localités, notamment les compétences sur lesquelles le changement sera conduit. Nous retrouvons ci-dessous une série de facteurs contextuels à prendre en compte avant toute démarche de changement.

Tableau 4: Les éléments contextuels dans une démarche de changement

Eléments	Questionnements
Délai	Dans quels délais le changement est-il nécessaire ?
Ampleur	Quel est le degré de changement nécessaire ?
Préservation	Quelles sont les ressources et compétences à préserver ?
Capacité	Quelle est la capacité des managers à conduire le changement ?
Disponibilité	Quelles sont les ressources disponibles pour ce changement ?

Source : Extrait de Extrait de (Johnson et al, 2002, p.638)

4.3.3 La Démarche stratégique du CRAMSTPCN

Chacune des étapes de la démarche stratégique adoptée par le CRAMTPCN s'inscrit dans les principales phases devant faciliter le changement de la situation actuelle, des secteurs touristique et culturel dans les localités du Cameroun. Il sera donc question de procéder au respect de la démarche.

Tableau 5: Démarche du CRAMSTPCN

Espace d'intervention	Actions Prioritaires	Suivi	Evaluation
- Chacune des 360 Communes du Cameroun	-Diagnostic du potentiel naturel, culturel et des ressources existants	-Choix des structures touristiques et culturelles à implanter ou/et à assurer le suivi	-Vérifier le suivi effectif de la sauvegarde et valorisation du patrimoine -Nombre d'attractions touristiques majeures ou mineures (ou lieux remarquables), -Nombre de musées, nombre de théâtres, etc....
-Au sein des mairies	-Installer un point focal communal pour informations touristiques et culturelles	-Recueillir les données	-Mesure du degré d'accord des autorités et du degré d'implication des acteurs.
-Dans les structures culturelles et touristiques implantées ou à développer -Les festivals -Centres de souvenirs -Centres de référence Etc....	-Mettre en phase la notion de valorisation du territoire sous l'angle de la synergie tourisme et culture -Promouvoir la valorisation du patrimoine historique, culturel et contemporain	-Assurer la formation -Coordonner les activités -Impulser le changement	-Assurer les publications périodiques des travaux de la recherche -Constat des manquements et redressement à assurer -Mesurer et suivre les objectifs et indicateurs de performance

Source : (DJOMALEU ,2011)

L'analyse qualitative des potentialités des différentes localités, devrait faire ressortir les possibilités de choix des filières et les contours de leur valorisation, dans le cadre des stratégies de mise en œuvre. Trois grands types de stratégies seront prioritairement sélectionnés :

- La stratégie de focalisation

Elle visera à opérer un choix pour la focalisation sur une ou deux filières dans une localité donnée.

- La stratégie de diversification

Elle visera à élargir au fil du temps l'offre culturelle dans les localités, suivant l'amélioration des domaines de compétences à d'autres filières telles que la restauration, l'artisanat et les festivals.

- La stratégie globale pour les plus grandes agglomérations

Elle visera à soutenir et à valoriser l'ensemble des filières via le développement des pôles d'excellence culturels. Nous retrouvons dans le tableau ci-dessous le récapitulatif de l'ensemble des filières culturelles.

Tableau 6: Les huit filières du secteur culturel

-Architecture Paysagisme, etc.	-Patrimoine Musées /Monuments, etc.	-Spectacle vivant Festival /Danses, etc.
-Design et service créatifs Graphisme /stylisme		-Arts visuels Sculpture/peinture
-Audio visuel et média Cinéma/disques, etc.	-Edition et livres Livres /Bibliothèques /Archives	-Métiers d'art Ebénisterie/haute couture

Source : Extrait de l'Etude INEUM Consulting 2010

4.4 La faisabilité du projet de création du CRAMSTPCN

4.4.1 Les ressources matérielles et financières du CRAMSTPCN

Nous prenons l'hypothèse suivant laquelle le CRAMSTPCN vise à s'installer dans la ville de Dschang dès juin-juillet 2011. Nous allons définir les objectifs à atteindre pour les trois années à venir, les ressources matérielles et financières nécessaires pour l'atteinte de ces objectifs.

Comme objectif global : Contribuer remarquablement (entre 5 à 10 %) à la réduction du niveau de pauvreté dans les différentes localités, au cours des trois prochaines années. Ceci à partir de la création des emplois, la mise en tourisme du patrimoine naturel et culturel.

Les objectifs spécifiques: Inventorier le potentiel naturel, culturel matériel et immatériel; développer les stratégies de mise en valeur; évaluer et proposer les infrastructures; développer de nouveaux marchés.

Comme ressources matérielles, le CRAMSTPCN aura besoin d'un siège avec 6 bureaux et une salle de formation équipée, du matériel de bureau, d'un véhicule pour les descentes de terrain, du matériel de terrain (appareils photos, caméras, GPS, etc.), pour les travaux tels que les inventaires, etc.

Comme ressources financières, elles seront développées dans le tableau ci-dessous détaillant les budgets d'investissement et de fonctionnement pour les périodes Janvier 2012 à Décembre 2015.

- Le loyer mensuel du siège du CRAMSTPCN est évalué à 400 000 F CFA, ici 36 mensualités ;
- Fournitures de bureau (équipement des 6 bureaux et de la salle de formation), les équipements seront effectués au fur et à mesure que les besoins seront exprimés durant les 3 années ;
- Salaires, il s'agit des salaires des 6 postes permanents, une masse salariale avec charges sociales comprises évaluée à 2500 000 FCFA mensuel, avec entre autre un montant de 700 000 FCFA mensuel pour le directeur du CRAMSTPCN, 400 000 FCFA pour chaque responsable des 3 départements, 350 000 FCFA pour le responsable administratif et 250 000 FCFA pour l'assistante de direction ;
- Travaux de terrain comprendront, les frais du matériel et honoraires des techniciens et temporaires, le véhicule sera nécessaire pour les descentes de terrain ;
- La souscription à l'assurance sera annuelle et les publications seront trimestrielles.
- Les recherches à financer s'orienteront non seulement aux fouilles, mais aussi à la collecte, au suivi et à la gestion du patrimoine naturel, culturel matériel, immatériel et au tourisme.
- Une marge de trésorerie de 30 % sera fixée pour assurer les imprévus et les possibilités de changement de statut du CRAMSTPCN à la fin des 3 premières années de fonctionnement.

Tableau 7: Budget d'investissement et de fonctionnement du CRAMSTPCN sur les 3 ans (2012-2015)

Libellé	Quantité	Unité en CFA	Prix total	Pourcentage
Loyer du siège	36	400 000	14 400 000	7,85%
Fournitures de bureau	3	15 000 000	45 000 000	24,53%
Travaux de terrain	3	30 000 000	90 000 000	49,07%
Véhicule	1	25 000 000	25 000 000	13,63%
Frais divers et Assurances	3	3000 000	9000 000	4,90%
Sous-total, budget d'investissement			183 400 000	29,51%
Salaires	36	2500 000	90 000 000	
Recherches	3	100 000 000	300 000 000	
Publications	12	1000 000	12 000 000	
Communications et divers	36	1000 000	36 000 000	
Sous-total budget de fonctionnement			438 000 000	70,49%
Total			621 400 000	100%

Source : (DJOMALEU, 2011)

A ce budget total, nous ajouterons une marge de 30% pour assurer les imprévus. Le budget global prévisionnel est alors de 621 400 000 + 186420000 = 807 820 000 FCFA, soit 1 231432 Euros.

Pour des raisons liées au choix définitif du statut et du lieu d'implantation du CRAMSTPCN, les modifications pourraient intervenir dans quelques lignes de ce budget prévisionnel. C'est également le cas en ce qui concerne le compte d'exploitation prévisionnel dont nous nous réservons, quant à la présentation à ce stade du projet. Néanmoins, nous allons présenter les différentes viabilités de ce projet, les pistes possibles de financement et quelques possibles rentrées de fonds.

4.4.2 Ensemble des viabilités

- Viabilité politique

Le projet rentre en droite ligne avec la politique nationale du pays en matière de lutte contre la pauvreté et l'atteinte des OMD réaffirmé dans le DSCE.

- Viabilité organisationnelle

Compte tenu de sa philosophie et de son engagement pour le développement durable à travers la mise en synergie des secteurs tourisme et culture, le CRAMSTPCN à travers son équipe dynamique à mettre en place, est à même de mener à bien ce projet et de justifier sa création, son existence et sa survie.

- Viabilité technique

Le CRAMSTPCN, grâce à la recherche des partenariats avec de nombreux centres de recherche à travers le monde, spécialisés dans la recherche et développement tels que CRDI, le CNRS, IREST, etc. ayant de fortes expériences en recherche, constituent des atouts en terme d'appui- technique et de conseils.

- Viabilité économique

Le projet sera rentable au plan économique à travers la viabilisation des activités à fortes valeurs ajoutées dans les différentes localités. Il sera d'ailleurs question de négocier des modalités de règlement par pourcentage fixé sur les activités développées au sein de chaque mairie de la République. Ce qui permettra d'assurer sa survie au bout des trois ans.

- Viabilité socioculturelle et environnementale

Le projet est viable au plan socioculturel en ce sens qu'il va contribuer non seulement à la création de plusieurs emplois, mais, représentera un réel facteur de cohésion sociale des populations de chaque localité. Ce projet permettra également de veiller sur l'environnement des populations à travers de nombreuses actions de sensibilisations, des études d'impacts sociaux et des publications.

4.4.3 Suivi-évaluation

Pour assurer les critères d'efficacité et d'efficience du projet, des mesures spécifiques sont mises en place. Ces mesures seront assurées par l'équipe de projet constitué par le conseil d'administration et l'assemblée générale du CRAMSTPCN. Ils auront pour mission :

- Le suivi et l'évaluation régulière de l'état d'avancement du projet (audits), l'appui et le conseil techniques aux personnels d'animation du projet.
- La vérification des rapports et compte rendu des activités du projet et la participation aux rencontres hebdomadaires avec l'équipe projet, les différents acteurs, les partenaires et les bénéficiaires du projet.

4.4.4 Plan de réalisation temporel du projet

Le plan de réalisation du projet se repartit en deux phases, et comprend la phase de légalisation du CRAMSTPCN et la phase de démarrage effectif des activités. L'avancée dépendra du niveau de collecte de fonds.

Tableau 8: Plan de réalisation temporel du CRAMSTPCN

Etapes	Activités à mener	Echéances	Objectifs
Constitution	Assemblée générale constitutive	Juin –Juillet 2011	Rassembler les personnes ressources et acteurs.
Légalisation	Dépôt procès verbal à la préfecture de Dschang	Juillet 2011	Valider le CRAMSTPCN et constituer le conseil d'administration et bureau
Recherche de financements	Contacteur les organisations et opérateurs publics/privés	Août –décembre 2011	Obtenir 50% nécessaires au démarrage
Ouverture CRAMSTPCN	Exécution des activités	Janvier 2012- Décembre 2015	Réduire de 5 à 10% le niveau de pauvreté dans les localités
Evaluation globale	Audits globaux	Jan 2012 à décembre 2015	Vérifier les résultats

Source: (DJOMALEU, 2011)

4.4.5 Les pistes de financement du projet

L'équation de financement du CRAMSTPCN reste une question prioritaire. Plusieurs pistes sont à explorer.

- Sur le plan international, nous postulons pour un soutien des Fonds Européen de Développement (FED), de la banque Mondiale ou de quelques fondations telles que Ford, Robert Wood Johnson, Pew charitable, W.K Kellogg, Bill Gates et Lilly Endowment, qui encouragent des projets visant à lutter contre la pauvreté à travers la sauvegarde et la valorisation du patrimoine naturel et culturel des populations.

-Sur le plan national, la prise en compte par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, à travers son soutien aux grands Projets reste une piste. Il en est de même des possibilités de soutien de quelques ministères susceptibles de conduire le projet. Il s'agit entre autres du ministère de l'Enseignement supérieur, du ministère de la culture, le ministère de la recherche scientifique et le ministère du tourisme.

Les différentes universités du Cameroun, par le biais des fonds de recherche, peuvent également conduire ce projet.

- Sur le plan local, il s'agira de mettre à contribution les différentes mairies bénéficiaires, qui pourront trouver au CRAMSTPCN, une institution capable d'optimiser leur potentiel de développement. Le renforcement des partenariats dans l'axe de la coopération décentralisée telle que (mairie du Cameroun-mairie d'un pays du nord), dont l'objectif ultime est d'aboutir à la concrétisation de 268 conventions de partenariats décentralisées au niveau des mairies d'ici à 2020. Ce qui permettra par conséquent à chaque mairie d'avoir une base de soutien pour les infrastructures des secteurs tourisme et culture, et de développement de son marché. Ces pistes de partenariats constituent également des bases de financement, pour le fonctionnement et l'extension du CRAMSTPCN.
- La piste des partenariats avec les services publics et privés est également à explorer. Il sera question de solliciter le soutien des différentes entreprises privées et des institutions publiques, pour la mise en valeur des activités et la structuration des secteurs touristique et culturel. Cette contribution se fera sous forme de mécénat, de parrainage ou de sponsoring.
- La piste des hommes d'affaires et de la forte délégation de la diaspora, afin d'initier des pistes d'investissement dans les structures touristiques et culturelles, devant rehausser leurs visibilitées, et celles de leurs localités d'origines sont à explorer. Ces pistes pourront si elles se concrétisent, apporter une contribution mensuelle considérable pour le fonctionnement du CRAMSTPCN.

Tableau 9: Pistes possibles de rentrées de fonds du CRAMSTPCN

Libellé	Montant en Euros	Périodicité	%	Observations
Contribution des fonds internationaux de développement Exemple du FED, UA, etc.	300 000	3 ans	20%	Ici nous prévoyons pour un départ, postuler à autant de fonds disponible afin d'obtenir dans cette rubrique un montant d'environ 300 000 euros sur 3 ans
Fondations (Ford, Robert, etc.)	450 000	3 ans	30%	Possibilité d'obtenir des fonds sur plusieurs projets
Contribution des structures	250 000	3 ans	16,66%	Règlements par pourcentage
Etat, Région, Mairie, Diaspora, etc.	500 000	3 ans	33,34%	Contribution par secteur d'activité et suivant la nécessité
Total	1500 000		100 %	Equivalent de 984 000 000FCFA

Source : (DJOMALEU, 2011)

L'un des objectifs étant de réduire au fil des années, les contraintes de demande et d'attente de fonds et subventions extérieurs, le développement des activités culturelles et touristiques au sein des mairies sera prioritaire. Nous osons croire que la question de financement du CRAMSTPCN reste prioritaire, néanmoins elle dépendra plus ou moins de son statut juridique final et de la compréhension des objectifs majeurs qu'il vise à atteindre, à tous les niveaux et par l'ensemble des personnes impliquées et visées.

Conclusion

La problématique du développement durable au Cameroun pourrait être considérée de dossier facile à aborder. Tel n'est pas le cas, car à partir de l'analyse des potentialités existant à savoir la diversité ethnique, la croissance démographique en cours de maîtrise, les richesses naturelles, le patrimoine culturel riche et diversifié, la situation géographique entre l'Afrique occidentale et centrale, l'ouverture sur l'océan atlantique, le premier taux de pluviométrie au monde, la deuxième réserve de flore au monde, le bilinguisme de ses populations, l'état des lieux du niveau de développement au Cameroun laisse ressortir une totale ambiguïté entre les richesses naturelles et le niveau de vie des populations, confirmé en 2010 par un taux de pauvreté affiché de 39,9%. Face à cette situation qui persiste, le gouvernement a une fois de plus réaffirmé sa vision à long terme dans le DSCE, sans toute fois tenir compte de la spécificité du patrimoine culturel et naturel existant, mais en annonçant tout de même un objectif en terme d'arrivées de touristes porté à 3500 000 pour 2025.

A partir de cette base fixée, nous avons exploré la contribution du tourisme et de la culture. Nous avons essayé de dresser leur portrait, par une tentative de mise en perspective de toutes les composantes, c'est-à-dire, l'ensemble des acteurs engagés dans les activités de conception et de proposition des produits, de conquête de marché et de gestion des retombées dont l'impact se répercute directement ou indirectement sur les niveaux de vie des populations et de développement.

Nous avons constaté à la lumière des chiffres obtenus, des documents explorés, des fiches de statistiques dépouillées, des données des entretiens réalisés, des données de l'enquête analysée, dans les secteurs du tourisme et de la culture, que durant ces 10 dernières années au Cameroun, il existait et persiste d'ailleurs, une absence confirmée de synergie entre le tourisme et la culture. Cette situation, qui serait d'ailleurs causée par une absence de vision et de projections sur le long terme au niveau des différentes composantes susceptibles d'apporter des changements positifs considérables. Cette situation pourrait aussi s'expliquer par une quasi-absence d'outils et de centre de recherche spécialisés devant impulser, orienter et suivre le changement dans les secteurs du tourisme et de la culture, pourtant porteurs dans plusieurs pays du monde aujourd'hui.

La faible rentabilité du tourisme camerounais de nos jours, avec un chiffre moyen des arrivées, évaluées à 450 000 par an, et une contribution d'environ 2,5% au PIB, demeurent assez insuffisants. Hormis l'étroitesse et la mauvaise organisation de son marché, cette situation serait due d'une part à l'absence de l'application d'un management stratégique à plusieurs niveaux, et l'insuffisance de professionnalisme de ses acteurs dans la composition et la proposition de l'offre d'autre part. Pourtant, en comparant la situation avec le cas de quelques pays tels que le Burkina-Faso, l'Egypte, la France, le Canada, le Kenya, le Rwanda, nous constatons que ceux-ci parviennent à tirer profit du duo tourisme et culture, conçu et proposé en synergie. Nous avons d'ailleurs remarqué que les contributions directes de ce duo tourisme-culture, au PIB dans ces pays étaient de l'ordre de 4,7 %.

Tous ces cas explorés, nous ont poussés à voir de près les efforts menés par ces pays pour atteindre leurs résultats encourageants aujourd'hui. Il s'avère qu'une approche managériale sous l'angle stratégique est respectée, la sauvegarde et la valorisation du patrimoine naturel et culturel matériel et immatériel est prise au sérieux. Des recherches, ainsi que des inventaires ont été lancés, des plans de gestion des sites sont établis, suivis et respectés, les populations sont impliquées directement et la collaboration pour le développement durable à travers le tourisme et la culture est une réalité.

La proposition de création d'un centre de recherche et d'application du management stratégique du tourisme et du patrimoine culturel et naturel, visant à faciliter d'une part cette mise en synergie des secteurs tourisme et culture, et d'autre part, dérouler les outils tel que le diagnostic stratégique, pour une meilleure sauvegarde du patrimoine culturel et naturel en vue de la valorisation reste un projet qui nous tient à cœur. Ce centre devra entre autre, compléter les actions du gouvernement énoncées dans le DSCE, tout en développant une base de travail à partir des 360 communes existant au Cameroun. Ensuite, il serait question de développer à partir du potentiel diagnostiqué, de nouvelles sources de revenus, une sécurité environnementale, et la cohésion sociale pérenne des populations dans les différentes localités. Bien qu'étant à la base de plusieurs modèles théoriques, il nous est apparu que la notion de synergie tourisme et culture n'avait pas encore été évaluée dans la contribution à l'évolution des chiffres des touristes, et par conséquent du développement durable des populations camerounaises. C'est pourquoi, nous nous sommes attardés à concevoir des outils d'évaluation et de suivi du riche patrimoine naturel et culturel camerounais, en vue de sa mise en valeur à travers le tourisme. Toutes ces démarches méritent des études sérieuses en amont, et dont la création du CRAMSTPCN viendrait faciliter et encourager.

Résoudre le problème de financement du centre reste une question de premier ordre. Nous avons tenté d'explorer plusieurs pistes dont celles des fonds spéciaux de développement à l'échelle internationale, à savoir les fonds européens, africains, américains et asiatiques. Nous avons aussi étudié la possibilité de financement par les fonds nationaux du gouvernement et de quelques ministères directement impliqués. La piste des potentiels partenaires privés pour le soutien au fonctionnement du centre a été balayée. Ceci en introduisant les notions de parrainage, de mécénat et de sponsoring. C'est aussi le cas du développement des partenariats basés sur la coopération décentralisée en adaptant des formules de jumelage avec des villes du Nord, qui de nos jours, ont portées des fruits dans une ville comme Dschang. Cependant le développement de la production au sein des structures créées et suivies dans les différentes mairies, semble être l'une des pistes prioritaires pour assurer le suivi à long terme du financement et de l'autofinancement du CRAMSTPCN. Il serait dès lors nécessaire de développer des conventions solides et à long terme avec l'ensemble des mairies du Cameroun. Nous avons ainsi conçu, à la lumière de nos résultats, des outils de management stratégique, pour accompagner non seulement la planification et la programmation sur le long terme des différentes structures, mais également l'amélioration des visites au niveau qualitatif et quantitatif, bref, de l'évolution en particulier des localités et communes, des populations, du tourisme et du développement durable au Cameroun en général .

Références bibliographiques

- AGBAKA B., (2009), *Valorisation de la Commune de Dassa-Zoumè à travers le tourisme culturel : création d'un complexe muséal de la civilisation Idaatcha*, Alexandrie, Université SENGHOR, Mémoire de Master ,2009, 60 pages
- AGBODJAVOU K., (2009), *Développement des industries culturelles au Togo : propositions pour le secteur musical*, Alexandrie, Université SENGHOR, Mémoire de Master, 2009, 75 pages
- ANSOFF I., (1989), *Synergie et profils de compétence, Une approche méthodologique du management stratégique*, les éditions d'organisation, paris 1989, p. 85-105.
- Bayle D. et Humeau S., (1992), *Valoriser le patrimoine de sa commune par le tourisme culturel*. Paris. Edition du Moniteur, 1992, 197pages.
- BIYA P., (1987), *Pour le libéralisme communautaire*. Pierre Marcel Fabre ABC, Lausanne Suisse, 1987, 153Pages.
- BM (2010), Banque Mondiale, Classification des pays, objectifs du millénaire pour le développement, en ligne <http://donnees.banquemondiale.org/node/29>, consulté le 7 novembre 2010
- CAMNET (2010), Actualités tourisme et loisirs Cameroun, en ligne, <http://www.camnet.cm/index>, consulté le 30 Décembre2010
- CNUCED (2010), Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement, *Valoriser les atouts touristiques des pays les moins avancés pour lutter contre la pauvreté*, en ligne, <http://www.cnuCED.org>, Consulté le 30 Décembre 2010
- CNUED (1992), Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement, *Agenda 21, Rio de Janeiro*, En ligne: <http://www.un.org/>, en ligne, consulté le 30 juillet 2010.
- Code du tourisme du 26 septembre 1985, Organisation mondiale du tourisme, OMT
- Code mondial d'éthique du tourisme du 1er octobre 1999, Organisation mondiale du tourisme, OMT
- Colloque tenu à Alexandrie sur « *le tourisme et développement durable* », les 3 et 4 mars 2010, Interventions de ZAKI, BARRE, SIDIBE, GRAVARI-BARBAS (2010), éléments non encore publiés.
- Décret N° 2001/389/ du 05 décembre 2001 portant création d'un compte d'affectation spéciale pour le soutien a la politique culturelle, République du Cameroun,
- Décret N°89/676 du 13 avril 1989 portant création du Ministère du tourisme au Cameroun, République du Cameroun,
- Décret N°92/245 du 26 novembre 1992 portant création du ministère de la Culture, République du Cameroun.
- Décret N° 99/112 du 27 mai 1999 portant création du conseil national du tourisme, République du Cameroun,

Décret N°94/259/PM du 31 mai 1994 portant création d'une commission nationale consultative pour l'environnement et le développement durable, République du Cameroun.

Décret N° 2008/376 du 12 novembre 2008 portant organisation administrative de la République du Cameroun

DGPC/MCTC (2008), Direction générale du patrimoine culturel/Ministère de la culture, du tourisme et de la communication, Burkina-Faso, Dans l'espoir des bons moments, en ligne <http://www.lefaso.net/spip.php>, consulté le 10 juillet 2010

DSCE (2009), *Document de stratégie pour la croissance et l'Emploi*, République du Cameroun Yaoundé, 168 Pages

DSRP (2003), *Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté*, République du Cameroun, Yaoundé, 228 pages

GAUTHIER B., (1990), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université de Québec, Sillery Québec, 1990, 513 pages

HEUMEN H., (2009), *Conquête et fidélisation des publics au musée national de Yaoundé au Cameroun*, Alexandrie, Université SENGHOR, Mémoire de Master, 2009, 80 pages.

ICOMOS (1976), Conseil international des monuments et des sites, Charte internationale du tourisme culturel, adoptée par l'ICOMOS, Bruxelles, Novembre 1976, en ligne, <http://www.icomos.org/tourisme.html> Consulté le 14 mai 2010.

INEUM Consulting (2010), *Quelles stratégies pour l'emploi et le développement des territoires ?* Avignon, 2010, 28 pages, en ligne, [http : //www.ineumconsulting.com](http://www.ineumconsulting.com)

INS (2010), Institut National des Statistiques, Effectifs de la population du Cameroun, en ligne, <http://www.statistics-cameroon.org/>, consulté le 16 novembre 2010

Johnson G., Scholes K., et Frery F., (2002), *Stratégie*, 2ème édition, Pearson éducation, paris 2002, 717pages

Journal du Cameroun(2010), culture et loisirs, en ligne, <http://www.journalducameroun.com>, consulté le 22 décembre 2010

KAPTUE L., (2004), *l'intercommunalité pour le développement du tourisme durable sur différents sites du Cameroun*, les sommets du tourisme de Chamonix mont blanc, 4ème prix 2004, 14 pages

La loi de finances 2010, République du Cameroun,

La loi N° 098/006 du 14 avril 1998 relative à l'activité touristique au Cameroun, République du Cameroun,

Le Trésor de la langue Française (2010), Centre national des ressources textuelles et lexicales, portail lexical, en ligne, <http://www.cnrtl.fr/definition/synergie>, consulté le 2 décembre 2010

Loi N°91/008 du 30 juillet 1991 portant sur la protection du patrimoine culturel et naturel au Cameroun, République du Cameroun,

Marchesnay M., (2004), *Le management stratégique*, les éditions de l'ADREG, septembre 2004, 284 pages, en ligne, <http://www.google.fr/search?hl=fr&q=marchesnay+management+strat%C3%A9gique>.

Marin J-Y., (2010), Cours de *Communauté muséale et institutions patrimoniales*, Alexandrie, Université Senghor, Janvier 2010

MDC (2010), Musée des Civilisations à Dschang, *rapport d'activités année 2009*, Dschang, 30 pages, document interne non publié.

MINCULT (2010a), Ministère de la culture Cameroun, historique et les missions, <http://www.mincult-cameroun.com/index.php>, consulté le 20 août 2010

MINCULT (2010b), Ministère de la culture, République du Cameroun, Événements culturels nationaux, en ligne, <http://www.mincult-cameroun.com/index.php>, consulté le 21 août 2010

MINTOUR (2005), Ministère du Tourisme, République du Cameroun, *Stratégie sectorielle de développement du tourisme*, Yaoundé, décembre 2005, 123 pages

MINTOUR (2010), Ministère du Tourisme, République du Cameroun, *Quelques agrégats du tourisme camerounais*, suivi entretien réalisé à la division des études en septembre 2010, éléments non publié.

NDOBO M., (1999), *Les musées publics et privés au Cameroun*. In: Cahiers d'études africaines. Vol. 39 N°155-156. 1999. pp.789-814.

NDONG J., (1997), *gestion du littoral et développement du tourisme durable : l'urgence des enjeux du futur*, Université de Yaoundé I, Mémoire de DESS, 1997, 92 pages.

NGUEPDJOUOM S., (2003), *étude des performances touristiques de la région du mont Fako, province du sud ouest, Cameroun*, Université de N'Gaoundéré, Mémoire de Master, 2003, 77 pages

NZEFA S., (1994), *Les chefferies Bamiléké dans l'enfer du modernisme*, Sylvain Djache Nzefa, Coueron, 1994, 202 pages.

OCDE (2005), *La culture et le développement local*, OCDE, paris, 2005, 201 pages

OCDE (2007), *International Measurement of the Economic and Social Importance of Culture*, document de travail interne de la Direction des Statistiques, OCDE, Paris.

OCDE (2008), *Le tourisme dans les pays de l'OCDE 2008 : Tendances et politiques*, OCDE, Paris.

OCDE (2009), Organisation pour la coopération et le développement économique, *The Impact of Culture on Tourism*, <http://www.oecd.org/CFE/tourisme>, OCDE, Paris. Consulté le 12 décembre 2010,

OMGBA V., (2008), *tourisme durable et écotourisme : axes de développement socio-économiques et de sauvegarde patrimonial pour le Cameroun*, ISSIT Tanger, Mémoire de Master, 2008, 101 pages

- OMT (2010a), *Baromètre OMT du tourisme mondial*, en ligne, <http://www.unwto.org/facts/eng/barometer.htm>, consulté le 10 octobre 2010
- OMT (2010b), *Amélioration de la compétitivité*, en ligne, http://www.unwto.org/quality/index_f.php, consulté le 4 novembre 2010
- OMT (2010c), *le marché italien de l'écotourisme*, en ligne, <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1251/1251-2.pdf>, page 15, consulté le 5 juin 2010
- ONOMO B., (2009), *le tourisme culturel au Cameroun*, l'Harmattan, Yaoundé 2009, 121 pages
- ONU (1992), Organisation des Nations Unies, *le sommet planète terre : le programme d'action 21*, en ligne, <http://www.un.org/french/events/rio92/rioround.htm>, consulté le 17 juin 2010
- OPC (2010), *Document de présentation observatoire des politiques culturelles*, <http://www.observatoire-culture.net/index.php?id=1>, consulté le 24 décembre 2010
- Origet du Cluzeau C., (2005), *Le Tourisme culturel*. Paris: PUF, 2005. 126p.
- PNUD (2006), Programme des nations unies pour le développement, *Rapport sur la pauvreté rurale au Cameroun*, Yaoundé, 144 pages.
- PNUE (2009), Programme des nations unies pour l'environnement. 2009, *pour un tourisme côtier durable : une approche intégrée de planification et de gestion*, paris, 92 pages.
- PNUE et OMT(2006), Programme des nations unies pour l'environnement et Organisation mondiale du tourisme, *vers un tourisme durable - guide à l'usage des décideurs*, 238 pages
- RDB (2010) : Rwanda Development Board, *Les recettes touristiques du Rwanda*, en ligne, <http://www.rdb.rw>, consulté le 15 août 2010
- Séminaire tenu à Dschang sur « *le modèle économique du programme Route des chefferies* », les 2 et 3 août 2010, éléments non encore publiés
- The Economist (1991), *Travel and tourism: the pleasure principle*, The Economist, March 1991, pp. 3-22.
- Turgeon L., (2003), *Patrimoines métissés, contextes coloniaux et postcoloniaux*, Paris, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, Les Presses de l'Université Laval, 2003, 234 pages.
- Turgeon L., (2010), *Cours de protection et transmission du patrimoine immatériel*, Alexandrie, Université Senghor, Décembre 2010, cours non publié.
- Udaya W., (2002), *Repenser la pauvreté : définition et mesure*, Revue internationale des sciences sociales, 2002/1 (n° 171), page2, 192 pages, en ligne : <http://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-sociales>, consulté le 30 juin 2010.
- UNESCO (1982), *Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles*, en ligne, <http://www.unesco.org/culture/fr/files/11295422481mexico>, consulté le 5 septembre 2010

UNESCO (2003), *Qu'est-ce que le patrimoine culturel immatériel et pourquoi l'UNESCO promeut sa sauvegarde ?* Convention pour la Sauvegarde du patrimoine Immatériel, Paris, le 17 octobre 2003, <http://www.unesco.org/culture/ich/index.phplg=FR>, consulté le 21 septembre 2010.

UNESCO (2004), *pour un tourisme culturel au service du développement durable, axes stratégiques et propositions de projets*, paris, septembre 2004, 58 pages, en ligne, <http://www.unesdoc.unesco.org/images/0015/001588/158820f.pdf>, consulté le 4 juillet 2010

UNESCO (2009), *Intégration de la culture dans le développement durable, directives opérationnelles approuvées par la Conférence des Parties lors de la deuxième session (juin 2009)*, article 13 de la convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, en ligne, <http://www.unesco.org/culture/fr/files>, consulté le 29 octobre 2010.

WTTC (2008), World Travel & Tourism Council, *progress and priorities, economies to watch*, En ligne: http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/progress_and_priorities_2008.pdf, 28 pages consulté le 5 septembre 2010.

Listes des tableaux

Tableau 1: Arrivées des touristes dans les différentes régions du Cameroun en 2005.....	8
Tableau 2: Les facteurs renforçant les liens entre Culture et Tourisme.....	29
Tableau 3: Evolution quantitative des visiteurs dans les cases patrimoniales en 2010(Janv.-Juillet)	33
Tableau 4: Les éléments contextuels dans une démarche de changement	45
Tableau 5: Démarche du CRAMSTPCN	45
Tableau 6: Les huit filières du secteur culturel.....	46
Tableau 7: Budget d'investissement et de fonctionnement du CRAMSTPCN sur les 3 ans (2012-2015).....	47
Tableau 8: Plan de réalisation temporel du CRAMSTPCN	49
Tableau 9: Pistes possibles de rentrées de fonds du CRAMSTPCN.....	50

Liste des figures

Figure 1: Sources d'information des visiteurs et touristes au niveau des musées.....	36
Figure 2: Degré de satisfaction des visiteurs et touristes au niveau des musées.....	36
Figure 3: Organigramme fonctionnel du CRAMSTPCN.....	43
Figure 4: La démarche générale du Management Stratégique à suivre au CRAMSTPCN	44

Liste des Annexes

Annexe 1 :	Rapport National de suivi des OMD.....	60
Annexe 2 :	Identification des produits touristiques par région au Cameroun	62
Annexe 3 :	Liste des sites touristiques ayant connu un début d'aménagement de 1998 à2005	
Annexe 4 :	Répertoire des musées du Cameroun en décembre 2010	67
ANNEXE 5 :	Liste des personnes interviewées durant le stage	69
Annexe 6 :	Guide d'entretien thématique	70
Annexe 7 :	Fiche d'enquête menée.....	71
Annexe 8 :	Fichier des Festivals recensés dans la région de l'ouest Cameroun.....	74
Annexe 9 :	Comparaison des arrivées et nuitées dans les Etablissements d'hébergement de la région de l'ouest pour l'année 2009	75
Annexe 10 :	Carte indiquant la zone d'implantation du projet (CRAMSTPCN).....	76
Annexe 11 :	Projet de Statut du CRAMSTPCN	77

Annexes

Annexe 1

Rapport National de suivi des OMD

Le rapport national sur le suivi des OMD, élaboré en 2008, montre les résultats suivants :

- OMD 1 : Réduire l'extrême pauvreté et la faim :

De 2001 à 2007, la proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté national est restée quasiment stable, passant de 40,2% à 39,9%.

- OMD 2 : Assurer l'éducation primaire pour tous :

Entre 2001 et 2007, le taux net de scolarisation primaire a connu une légère hausse de 0,3 point. Pour ce qui est de l'alphabétisation des 15 à 24 ans, le taux est resté stable, passant de 82,3% à 83,1% sur la période.

- OMD 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes :

La situation des femmes connaît une amélioration, notamment dans l'enseignement primaire où le rapport filles/garçons est passé de 0,83 à 0,89 entre 2001 et 2007. Par ailleurs, l'alphabétisation des femmes des 15-24 ans est restée stable à environ 0,88. De même que pour les cibles de l'OMD 2, le Cameroun possède suffisamment de potentialités pour atteindre les cibles prévues en 2015.

- OMD 4 : Réduire la mortalité infantile :

Entre 1998 et 2004, le taux de mortalité des moins de cinq ans est passé de 150,7‰ à 144‰, la cible nationale pour 2015 étant de l'ordre de 75,8‰. Malgré des efforts consentis dans le domaine de la santé, la cible nationale risque de ne pas être atteinte à l'horizon 2015.

- OMD 5 : Améliorer la santé maternelle :

En 2004, pour l'ensemble des décès de femmes en âge de procréation (15-49 ans), 19% seraient dus à des causes maternelles pour la période 1998-2004, contre 26% pour la période 1991-1997. A contrario, on note que la proportion d'accouchements assistés par un personnel qualifié semble s'améliorer passant de 78,8% en 1998 à 83,4% en 2004.

- OMD 6 : Combattre le VIH/Sida, le paludisme et d'autres maladies :

La troisième enquête démographique et de santé réalisée en 2004, a révélé que la prévalence du VIH/SIDA en 2004 était de 5,5% au niveau national avec 6,8% pour les femmes contre 4,1% pour les hommes de 15-49 ans. Quant au paludisme, le taux de prévalence était estimé à environ 40% en 2004.

- OMD 7 : Assurer un environnement durable :

Malgré l'augmentation des aires protégées pour préserver l'environnement (13% en 2000 contre 18,8% en 2008), l'objectif que la proportion de la population utilisant les combustibles solides atteigne environ

42,2% ne serait vraisemblablement pas atteint. En effet, il s'est stabilisé autour de 82%. En matière d'accès à l'eau potable, la proportion de la population ayant accès à l'eau potable passe de 40,6% en 2001 à 43,9% en 2007, soit un peu plus de la moitié de la cible (72,1%) à atteindre en 2015. La seule cible atteinte concerne la proportion de la population ayant accès à un meilleur système d'assainissement. Elle est passée de 8,5% en 2001 à 31,7% en 2007.

- **OMD 8 : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement :**

Le partenariat à mettre en œuvre vise, notamment la maîtrise et la réduction du taux de chômage des jeunes, surtout dans les centres urbains, la mise à la disposition des couches les plus défavorisées des médicaments essentiels dont elles ont besoin, la vulgarisation de l'utilisation des technologies de l'information et de communication. Les résultats enregistrés montrent que le chômage des jeunes a baissé entre 2001 et 2007, passant de 14,3% à 8,2%.

Annexe 2 :**Identification des produits touristiques par région au Cameroun**

N°	Région	Produits touristiques identifiés	Appréciation par ordre décroissant de la contribution des produits touristiques au développement socio-économique de la région
1	Adamaoua	<ul style="list-style-type: none"> - Safari photo - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme culturel - Tourisme de santé 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Tourisme culturel 2- Ecotourisme 3- Tourisme de safari photo 4- Agrotourisme 5- Tourisme de santé
2	Centre	<ul style="list-style-type: none"> - Tourisme d'affaires et de congrès - Tourisme de santé - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme sportif - Tourisme culturel 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Tourisme d'affaires et de congrès 2- Ecotourisme 3- Tourisme sportif 4- Tourisme culturel 5- Agrotourisme 6- Tourisme de santé
3	Est	<ul style="list-style-type: none"> - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme culturel - Tourisme de santé - Tourisme cynégétique 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Cynégétique 2- Ecotourisme 3- Tourisme culturel 4- Agrotourisme 5- Tourisme de santé
4	Extrême-Nord	<ul style="list-style-type: none"> - Safari photo - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme culturel - Tourisme de santé - Tourisme cynégétique 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Tourisme de safari photo 2- Ecotourisme 3- Tourisme culturel 4- Tourisme cynégétique 5- Agrotourisme 6- Tourisme de santé
5	Littoral	<ul style="list-style-type: none"> - Tourisme d'affaires et de congrès - Agrotourisme - Tourisme balnéaire - Tourisme de santé - Tourisme sportif - Tourisme culturel - Ecotourisme 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Tourisme d'affaires et de congrès 2- Ecotourisme 3- Tourisme balnéaire 4- Agrotourisme 5- Tourisme sportif 6- Tourisme culturel 7- Tourisme de santé

6	Nord	<ul style="list-style-type: none"> - Safari photo - Tourisme cynégétique - Tourisme culturel - Ecotourisme - Agrotourisme 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Tourisme de safari photo 2- Tourisme cynégétique 3- Ecotourisme 4- Tourisme culturel 5- Agrotourisme
7	Nord-Ouest	<ul style="list-style-type: none"> - Tourisme culturel - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme de santé 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Tourisme culturel 2- Ecotourisme 3- Agrotourisme 4- Tourisme de santé
8	Ouest	<ul style="list-style-type: none"> - Tourisme culturel - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme sportif - Tourisme de santé 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Tourisme culturel 2- Ecotourisme 3- Agrotourisme 4- Tourisme sportif 5- Tourisme de santé
9	Sud	<ul style="list-style-type: none"> - Tourisme balnéaire - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme sportif - Tourisme de santé - Tourisme culturel - Tourisme d'Affaires et de Congrès 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Tourisme balnéaire 2- Ecotourisme 3- Tourisme d'Affaires et de Congrès 4- Tourisme culturel 5- Agrotourisme 6- Tourisme de santé
10	Sud-ouest	<ul style="list-style-type: none"> - Ecotourisme - Agrotourisme - Tourisme balnéaire - Tourisme culturel - Tourisme sportif - Tourisme de santé 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Ecotourisme 2- Tourisme sportif 3- Tourisme balnéaire 4- Agrotourisme 5- Tourisme culturel 6- Tourisme de santé

Source : (DJOMALEU, 2011) (Extrait MINTOUR, 2005, P.45)

NB :

Ce tableau confirme le manque de constante et d'unicité de l'offre touristique dans les 10 régions du Pays. Néanmoins, trois régions uniquement à savoir l'Adamaoua, le Nord Ouest et l'Ouest, parviennent jusqu'ici à tirer un tout petit peu profit du riche patrimoine culturel matériel existant . Il reste par conséquent un travail énorme à faire pour compléter le niveau de sauvegarde et de mise en valeur du patrimoine immatériel dans ces régions. Cependant, le concept de généralisation de l'offre basée sur du culturel, et son extension dans toutes les autres régions du Cameroun, reste un véritable défi à relever.

Annexe 3 :**Liste des sites touristiques ayant connu un début d'aménagement de 1998 à 2005**

N°	Dénomination des sites	Localisation/Région	Nature des travaux	Coûts en CFA
1	Grottes de Meyo Madjom	Sud	Voie d'accès	85 Millions
2	Chutes de la Lobé	Sud	Voie d'accès	18 Millions
3	Plages de Londji	Sud	Voie d'accès	30 Millions
4	Chutes de Menvé'élé	Sud	Aménagement	8 Millions
5	Plages de Mekin	Sud	Voie d'accès	10 Millions
6	Village de Makouré(Pygmées)	Sud	Voie d'accès	10 Millions
7	Chutes de Bidjouka	Sud	Structure d'accueil	10 Millions
8	Site de Nkoleyeng	Sud	Piste de vision	3 Millions
9	Berges de la Sanaga	Centre	Voie d'accès	22 Millions
10	Chutes de Mbila	Centre	Aménagement	64,5 Millions
11	Monts Mam Mikom	Centre	Aménagement	60 Millions
12	Site d'Ebogo	Centre	Aménagement	100 Millions
13	Site Beng-Nyong	Centre	Aménagement	20 Millions
14	Chutes de Nachtigal	Centre	Aménagement	29,5 Millions
15	Chutes de Poume	Centre	Aménagement	10 Millions
16	Mares aux hippopotames Ndéléélé	Est	Aménagement	63,5 Millions
17	Campement de pygmées Mayos	Est	Aménagement	10 Millions
18	Mares aux hippopotames Mbenga	Est	Voie d'accès	10 Millions
19	Monts Pandi	Est	Voie d'accès	10 Millions
20	Chutes de Mali	Est	Voie d'accès	10 Millions
21	Grottes de Mbartoua	Est	Construction abris	5 Millions

22	Lac Awing	Nord -Ouest	Aménagement	80 Millions
23	Chutes de la Mentchum	Nord –Ouest	Aménagement	25 Millions
24	Lac Wum	Nord –Ouest	Aménagement	20 Millions
25	Site de Ndawara	Nord –Ouest	Voie d'accès	15 Millions
26	Musée de Bafut	Nord –Ouest	Structure d'accueil	10 Millions
27	Centre culturel d'Oku	Nord –Ouest	Projet de musée	10 Millions
28	Chutes de Womenga	Nord –Ouest	Aménagement	10 Millions
29	Lac Barombi	Sud –Ouest	Voie d'accès	35 Millions
30	Mont Cameroun	Sud –Ouest	Piste et refuge	43 Millions
31	Mile Six Beach	Sud –Ouest	Aménagement	15 Millions
32	Lac Edjagham	Sud –Ouest	Aménagement	15 Millions
33	Lacs Jumeaux	Sud -Ouest	Voie d'accès	25 Millions
34	Parc National de Waza	Extrême –Nord	Pistes de vision	60 Millions
35	Site d'Oudjila	Extrême –Nord	Voie d'accès	20 Millions
36	Site Rhumsiki	Extrême –Nord	Aménagement	20 Millions
37	Lac de Guéré	Extrême –Nord	Structure d'accueil	10 Millions
38	Pic de Mindif	Extrême –Nord	Parking	10 Millions
39	Réserve faune Ma Mbed Mbed	Extrême –Nord	Aménagement	132 Millions
40	Chutes d'Ekoum Nkam	Littoral	Aménagement	81,5 Millions
41	Plages de Yoyo	Littoral	Voie d'accès	8 Millions
42	Lac Ossa	Littoral	Voie d'accès	8 Millions
43	Site de FOTO	Ouest	Désenclavement	16 Millions
44	Monts Mbapit	Ouest	Désenclavement	38 Millions
45	Chutes Mouankeu	Ouest	Structure d'accueil	10 Millions
46	Chutes Mami Wata et Ndemvoh	Ouest	Aménagement	65 Millions

47	Lac Baleng	Ouest	Voie d'accès	20 Millions
48	Chutes de la Metche	Ouest	Escaliers	5 Millions
49	Lac Tison	Adamaoua	Aménagement	80 Millions
50	Chutes Tello	Adamaoua	Aménagement	18 Millions
51	Lac de Bella Assom	Adamaoua	Voie d'accès	15 Millions
52	Lac Pagneré	Adamaoua	Voie d'accès	10 Millions
53	Grottes de Gagasaou	Adamaoua	Aménagement	10 Millions
54	Berges de la Bénoué	Nord	Aménagement	15 Millions
55	Parc National de Bouba Ndjida	Nord	Pistes de vision	10 Millions
56	Parc National de la Bénoué	Nord	Campement Buffle noir	10 Millions
57	Gorges de kola	Nord	2 Radiers voies d'accès	13 Millions
58	Mont Tinguelin	Nord	Voie d'accès	15 Millions
59	Parc National du Faro	Nord	Pistes de vision	15 Millions
60	Ile aux Damans à Lagdo	Nord	centre écotouristique	15 Millions
	Total général			1674

Source: (DJOMALEU, 2011) (Extrait de MINTOUR, 2005, P.30-35)

NB :

Il y'a lieu de remarquer ici un début d'aménagement de quelques 60 sites dans les 10 régions du Pays, entre les années 1998 et 2005, pour un coût total de 1674 Millions de Francs CFA. Ce qui démontre des débuts d'initiatives de sauvegarde du patrimoine naturel, qu'il faut poursuivre, et accélérer.

Annexe 4 :**Répertoire des musées du Cameroun en décembre 2010**

N°	Dénomination du Musée	Localisation/Région	Type	Etat en décembre 2010
1	Musée National	Yaoundé -Centre	Public	Fermé
2	Musée d'art camerounais	Yaoundé -Centre	Privé	Ouvert
3	Musée d'art Bantou	Yaoundé-Centre	Privé	Fermé
4	AFHEMI MUSEUM	Yaoundé -Centre	Privé	Ouvert
5	Musée la Blackitude	Yaoundé -Centre	Privé	Ouvert
6	Musée de la Fondation Muna	Yaoundé -Centre	Privé	Ouvert
7	Musée Nkolandom	Ebolawa -Sud	Privé	Ouvert
8	Musée d'art local	Maroua-Extrême Nord	Privé	Ouvert
9	Musée municipal	Mokolo-Extrême Nord	Public	Ouvert
10	Musée municipal	Kousseri-Extrême Nord	Public	Ouvert
11	Musée Communauté Urbaine	Douala-Littoral	Public	Fermé
12	Musée Maritime (CNCC)	Douala-Littoral	Public	Fermé
13	Musée régional	Bafoussam-Ouest	Public	Fermé
14	Musée des Civilisations	Dschang-Ouest	Privé	Ouvert
15	Musée des arts et traditions	Foumban-Ouest	Privé	Ouvert
16	Musée du Palais royal	Foumban-Ouest	Privé	Ouvert
17	Musée de la Chefferie Baham	Baham-Ouest	Privé	Ouvert
18	Musée de la chefferie Bandjoun	Bandjoun-Ouest	Privé	Ouvert

19	Musée Chefferie Bamendjou	Bamendjou-Ouest	Privé	Ouvert
20	Musée Chefferie Bamendjinda	Bamendjinda-Ouest	Privé	Ouvert
21	Musée d'Arts africains	Batié-Ouest	Privé	Ouvert
22	Musée Chefferie Bafoussam	Bafoussam-Ouest	Privé	Ouvert
23	Musée de la danse et Musique	Foumban-Ouest	Privé	Ouvert
24	Musée de la chefferie- Bafut	Bafut- Nord-Ouest	Privé	Ouvert
25	Musée de la chefferie BALI	Bali- Nord-Ouest	Privé	Ouvert
26	Musée chefferie BABUNGO	Babungo-Nord-Ouest	Privé	Ouvert
27	Museum- Mankon	Mankon-Nord-Ouest	Privé	Ouvert
28	Community Museum-A.ATANGA	A.Atanga-Nord-Ouest	Privé	Ouvert
29	Museum - Santa	Santa-Nord-Ouest	Privé	Ouvert
30	Musée municipal	Buea-Sud-ouest	Public	Ouvert
31	Musée de Guider	Guider-Nord	Privé	Ouvert
32	Musée D'Art Contemporain	Douala-Littoral	Privé	Ouvert

Source : (DJOMALEU, 2011) : Travaux de terrain.

NB :

Il y'a lieu de noter ici une liste de 32 Musées, dont 25 Musées Privés et 7 Musées Publics (en majeure partie fermée). Ces musées emploient de nos jours plus de 100 personnes, dont les 1/3 seulement sont des professionnels.

ANNEXE 5

Liste des personnes interviewées durant le stage

Date	Lieu	Nom et prénom	Fonction	Contact
13 Mai 2010	Direction MDC	Flaubert TABOUE	Directeur musée des Civilisations	taboue.prdc@yahoo.fr
17 Mai 2010	Direction MDC	Clotilde Deschamps	Conseillère Technique MDC	deschamps.prdc@yahoo.fr
26 Mai 2010	Direction MDC	Clotilde Deschamps	Chargée de missions PRDC	deschamps.prdc@yahoo.fr
27 Mai 2010	Direction Office de Tourisme de Dschang	Bernard Zeutibeu	Directeur OTD	zeutibeu.otd@yahoo.fr
1 ^{er} Juin 2010	Mairie de Dschang	Dr Bernard MOMO	Maire de la Commune de Dschang	lefombo@yahoo.fr
1 ^{er} Juin	Secrétariat de la Coopération	Mariette Lemotio	Secrétaire de la Coopération Nantes-Dschang	Nantes.dschang@yahoo.fr
2 juin 2010	Délégation Régionale Tourisme Littoral	AnatoleMoayika	Chef service statistiques	anamoayika@yahoo.fr
5 Juin 2010	Bureau PDU	Paul DONSTOP	Ingénieur PDU construction du MDC	donstop.pdu@yahoo.fr
6 Juin 2010	Bureau ASNAUD	Sylvain DJACHE	Coordinateur Général PRDC	djache.augea@yahoo.fr
8 Juin 2010	Bureau Service Administratif PRDC	Patrice TONZE	Responsable Administratif et financier	tonze.prdc@yahoo.fr
10 Juin 2010	Délégation départementale éducation de base Menoua	DEUTCHOUA	Chef service statistiques	deutchoua@yahoo.fr
26 Juin 2010	Direction CENAJES Dschang	NANA Saleng	Directeur CENAJES Dschang	dnanasaleng@yahoo.fr
28 Juin 2010	Direction des œuvres universitaires Dschang	André LISSENE	Chef service des associations culturelles	lissene@yahoo.fr
30 Juin 2010	Direction Institut des beaux arts Fouban	Jean Paul NOTUE	Muséologue Directeur IBAF	jpnoutue@yahoo.fr
7 juillet 2010	Chefferie Bamendjou	Sa majesté SOUKOUDJOU	Chef supérieur BAMENDJOU	smsoukoudjou@yahoo.fr
8 Juillet 2010	Domicile	René POUNDE	Président Gîtes ruraux	Repou2003@yahoo.fr
13 Juillet	CNPS Dschang	NGALLE	Chef S.A.G	ngalle@yahoo.fr
18 Juillet 2010	Département histoire Université de Dschang	Dr SAHA	Chef de Département	sahazac@yahoo.fr
26 Juillet 2010	Domicile Privé	Pr DJOUKAM	Président ADECC	djoukam@yahoo.fr
26 Juillet	Bureau	Albertin Kougang	Gestionnaire Musée Chefferie Bandjoun	kgalbertin@yahoo.fr

27 Juillet 2010	Délégation Régionale Tourisme Ouest Bafoussam	Mme Nwafo	Déléguée régionale Tourisme	nwafo@yahoo.fr
27 Juillet	Bureau	Justin Mefenya	Gestionnaire Musée Chefferie Bamendjou	mefenya@yahoo.fr
28 Juillet 2010	Bureau	Raoul Tameze	Gestionnaire Musée Chefferie Bamendjinda	tameze@yahoo.fr
1 ^{er} août 2010	Bureau	Pascal Teufack	Président ASNAUD	teufack@yahoo.fr
2 août 2010	Dschang	Daniel ESSIBE	Délégué Régional Culture /Ouest	essibedaniel@yahoo.fr
2 août 2010	Dschang	Mme LEWAT	Présidente SPIHT	clewat@yahoo.com
4 août 2010	Dschang	Odile Copey	Conseillère technique EPA	odilecopey@wanadoo.fr
8 août 2010	Chefferie Bafang	Sa majesté KAMGA	Chef supérieur Bafang	kamgang@yahoo.fr
13 août 2010	Direction MDC	Flaubert TABOUE	Directeur MDC	taboue.prdc@yahoo.fr
18 août 2010	Chefferie Bamendjinda	Sa majesté TANEFO	Chef supérieur Bamendjinda	smtanefo@yahoo.fr
7 septembre 2010	MINTOUR Yaoundé	Théophile MBO	Directeur des études et de la Planification	Theombo@yahoo.fr
7 septembre 2010	MINTOUR Yaoundé	Samuel MBE	Directeur de la promotion et des sites	Sammbe@yahoo.fr

Annexe 6 : Guide d'entretien thématique

Nom et fonction de la personne interviewée	Etat de connaissance du patrimoine naturel et culturel matériel et immatériel existant.	-Etat de sauvegarde, -Etat de mise en valeur -Projets en cours Contribution pour le développement durable	Connaissance des possibilités de synergie culture/tourisme et des outils de management stratégique

Annexe 7 :

1) Fiche d'enquête menée



Cette enquête intervient dans le cadre de l'étude de la qualité de l'offre et de la consommation culturelle au Cameroun en général et dans la région de l'ouest en particulier. Nous vous rassurons que les informations recueillies seront traitées avec professionnalisme et la plus grande discrétion.

A. Identification de l'enquêté

1. Sexe : Homme : Femme :
2. profession : -----
3. Age : Moins de 19 ans 9- 27 ans 28-50 ans plus de 50
4. Ville de provenance -----

B. Sources d'information sur l'offre culturelle

1. Comment avez-vous obtenu l'information pour cette visite à l'ouest et précisément dans les musées ?

- Télé : Bouche à oreille presse écrite : dépliant :
- Site internet

Autre à préciser : -----

2. Quelles sont vos impressions à la fin de votre visite ?

- Bonnes : mauvaises

3. Comment avez-vous trouvé le prix d'entrée dans les musées ?

- Très cher : Cher : moins cher acceptable

4. Avez-vous rencontré des obstacles lors de votre visite ?

- Oui : Non :

5. Si oui les quels ?

6. Serez-vous prêt à revenir ? Oui : Non :

C : Attraction et protection de l'environnement

1. Qu'est ce qui vous attire le plus à l'ouest Cameroun

Le paysage naturel Le patrimoine Culturel : Les deux :

Autres à préciser -----

2. Que faites vous pour contribuer à la protection de l'environnement lors de vos visites à l'ouest Cameroun ?

J'évite de polluer : j'évite de détruire la faune et la flore :

Autres à préciser

3. Selon vous, ces différentes actions suffisent-elles pour assurer la durabilité du développement ?

Oui : Non :

Si non pourquoi ?

-

4. Quelles autres actions proposeriez-vous ?

-

D : l'accès des visiteurs et qualité des guides

1. Etes-vous satisfait de l'accès aux différents musées visités ?

Pas satisfait Peu satisfait: Satisfait Très satisfait :

2. Êtes-vous satisfait de la qualité de service offerte ?

Pas satisfait Peu satisfait Satisfait Très satisfait

2. Qu'est ce qui a manqué dans votre visite ?

4. Ya t-il eu quelque chose qui vous a marqué lors de votre visite par rapport aux autres espaces et musées que vous avez eu à visiter ailleurs ?

Oui :

Non :

Comment ?

5 . Les installations vous semblent t-elles appropriées pour améliorer le niveau de vie des populations locales ?

Oui:

Non :

Pourquoi ? _____

6. Ces installations et les découvertes faites Correspondent-elles à vos attentes ?

Oui :

Non :

Pourquoi? _____

7. Selon vous, quelles sont les suggestions susceptibles de rendre le dispositif durable ? _____

8 . Toutes autres préoccupations que vous aimeriez exprimer ?

Nous vous remercions une fois de plus pour votre participation

Annexe 8 :**Fichier des Festivals recensés dans la région de l'ouest Cameroun**

N°	Désignation	Organisateur	Période	Dernière édition	Observations
1	Nyang-Nyang	Chefferie Bafoussam	Janvier-Mars	2009	Biennal
2	NGUON	Sultanat Bamoun	Novembre	2008	Biennal
3	LAM (festival des arts et culture Bamiléké)	Les Rois Bamilélé	Décembre		Biennal
4	Medumba	Elites Bagangté	Juillet	2010	Annuel
5	Chepan	Chefferie Bamendjou	Avril	2009	Biennal
6	Nekang Pe Mugom	Chefferie Bamougoum	Mai	2009	Biennal
7	Gwo-Gwong SS'AA	Chefferie Bansa	Avril	2009	Biennal
8	Gahtchou	Chefferie Batchingou	Juin	2010	Biennal
9	Mbien à Mbo	Elites Bandjoun	Décembre	2009	Annuel
10	Kebouh	Elites Bangou	Mars	2009	Biennal
11	Lemou	Chefferie Bafou	Décembre	2009	Annuel
12	Ngou-Ngoung-Nekang	Chefferie Baleng	Décembre	2008	Biennal
13	Gn'am	Chefferie Bangam	Novembre	2007	Annuel
14	MSEM(Festival des arts et de la culture Bamiléké)	Collectif des associations (COFALEC)	Mars		Annuel
15	Fête de Macabo	Chefferie Bangoua	Février	2007	
16	Festi-Fut	Elites Tonga	Août	2008	Biennal
17	Foire Régionale Bafoussam	Chambre de commerce	Mars	2009	
18	Festi Menoua	Elites Menoua	Août	2009	
19	Nzingu Festival	Elites Haut-Nkam	Avril	2007	
20	Lelah Tatomdjop	Chefferie Baham	Mars		
20	Mangw' Art	Elites Bamboutos	Avril	2009	Biennal
21	Metchou	Elites Batié	Janvier	2010	Annuel
22	Festy Yom	Elites Yom - Bandjoun	Août	2009	Annuel
23	Unité TONGA	Elites Tonga	Août	2009	Annuel
24	Promovac	Commune Bafoussam 1er	Juillet	2010	Annuel

Source : (DJOMALEU, 2011) (Extraits document- Délégation régionale de la Culture –Ouest 2010)

Annexe 9 :**Comparaison des arrivées et nuitées dans les Etablissements d'hébergement de
La région de l'ouest pour l'année 2009**

période	2008		2009		Variation		% par rapport à 2008	
	Arrivées	Nuitées	A	N	A	N	A	N
nationalité								
CEMAC	661	980	1059	1550	+ 398	+ 570	160	158,16
Autres pays d'Afrique	333	447	733	1122	+400	+675	220	251
Allemagne	122	207	512	773	+390	+566	419	373,4
France	493	1066	1648	1656	+1155	+590	334	155,34
Grande Bretagne	56	103	395	582	+339	+479	705	565
Italie	62	124	419	633	+357	+509	675	510,4
Suède	01	01	31	44	+30	+43	3,1	44,00
Belgique	45	70	360	531	+315	+461	800	758,5
Suisse	46	63	366	520	+320	+457	795,6	825,3
Hollande	53	25	453	543	+400	+518	854,7	2172
Autres pays d'Europe	176	286	576	856	+400	+570	327,2	322,4
Amérique	126	241	486	811	+360	+570	385,7	336,5
Canada	44	47	394	452	+350	+405	395,4	961,7
Russie	6	10	161	179	+155	+169	2683,3	1790
Asie	60	82	383	599	+323	+517	638,3	730,4
Moyen Orient	29	35	278	340	+249	+305	958	971,4
Autres pays	21	32	250	406	+229	+374	1190	1268,7
Résidents camerounais	28530	39294	28887	39693	+357	+399	101,2	101,01
Résidents étrangers	596	829	996	1399	+400	+570	167,1	168,7
Totaux	31460	43942	37750	52730	6290	+8788	119,9	119

Source : Délégation Régionale Tourisme pour l'Ouest à Bafoussam 2010

Nous notons pour ces différents établissements d'hébergement les agrégats suivants :

* Taux d'occupation chambres : 17,35 %

* Durée Moyenne de séjour : 1,19

NB : Cette durée moyenne de séjour ($1,19 \leq 2$), assez faible, démontre une fois de plus les limites dans la consommation des produits culturels par les touristes de la région.

Annexe 10 : Carte indiquant la zone d'implantation du projet (CRAMSTPCN)



Source : (DJOMALEU, 2011) (Extrait MDC, 2010)

Lieu d'implantation

Le projet pilote concerne la ville de Dschang et la région des Hautes Terres de l'Ouest du Cameroun. Dschang est située dans la région de l'Ouest, en pays Bamiléké, à 213 km au nord de Douala (2H30), principal port et centre économique du Cameroun, et à 350 km au nord-ouest de la capitale, Yaoundé (4H00). A Douala se situe l'un des deux aéroports internationaux du Cameroun.

Dschang sur le plan Administratif

- Ville Universitaire
Chef lieu du Département de la Menoua
- Région de l'Ouest

Population

Commune de Dschang : 220 000 habitants
3,5 millions d'habitants (INS ,2010)

Annexe 11 :

Projet de Statut du CRAMSTPCN

Centre de Recherche et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel

TITRE I : BUT ET COMPOSITION DE L'ASSOCIATION

Article 1 :

Il est fondé entre les personnes physiques et morales ayant adhéré aux présents statuts et remplissant les conditions ci-après, une association laïque régie par la loi n°90/053 du 19 décembre 1990 sur la liberté d'association au Cameroun et les dits statuts. Elle se nomme Centre de Recherches et d'Application du Management Stratégique du Tourisme et du Patrimoine Culturel et Naturel, et a pour sigle : C.R.A.M.S.T.P.C.N. Son siège est à DSCHANG, et pourra être transféré sur simple décision du Conseil d'Administration. Sa durée est illimitée.

Article 2 :

Elle a pour buts :

- La recherche et l'application des outils pour le développement durable au Cameroun
- La structuration et l'optimisation des secteurs culturel et touristique,
- le développement de la culture, du tourisme, de l'éducation et des savoirs;
- le développement des actions des individus et structures collectives.

Pour atteindre ces buts, l'association intervient dans des champs spécifiques : Structuration sur le plan culturel et touristique des collectivités territoriales, suivi des structures en place, création des structures, formations professionnelles et continues, coordination des agents de développement, conseillers culturels, formateurs, artistes et artisans, exploitants ruraux et leur évolution dans le cadre des nouvelles qualifications en milieu rural et urbain ; la mémoire sociale ; études et recherches dans les champs d'action de cette énumération.

Article 3 :

L'association utilise tous les moyens autorisés par la loi qui lui permettent d'atteindre ses buts et notamment :

- La signature des conventions avec les collectivités territoriales et diverses fondations et partenaires ;
- La mise en valeur des structures culturelles et touristiques ; - l'organisation et la proposition des services ;
- l'organisation des colloques, séminaires, formations et publications.

L'association veillera à ne pas s'inféoder à un pouvoir unique, économique, idéologique ou politique et s'engage à promouvoir, à l'interne comme à l'externe, la vie associative avec ses exigences.

Article 4 :

L'association se reconnaît dans les principes d'objectivités qui régissent le monde de la recherche et des sciences. A ce titre elle s'engage à respecter l'ensemble des dispositions qui conditionnent ce secteur au Cameroun et sur le plan international.

Article 5 :

L'association se compose d'adhérents, personnes physiques et morales en accord avec les buts de l'association, à jour d'une cotisation annuelle dont le montant est fixé chaque année par le bureau.

Toute demande d'adhésion doit être acceptée par le conseil d'administration qui doit se prononcer dans un délai de trois mois après la date de la demande. Le conseil d'administration peut prononcer la radiation d'un membre à sa demande, pour non paiement de la cotisation, pour faute grave après audition des parties concernées. Il peut être fait appel de la décision du CA devant la plus proche assemblée générale qui juge en dernier ressort.

En cas d'adhésions multiples à d'autres structures associatives, l'adhérent s'engage à ne pas cumuler plusieurs mandats.

TITRE II - MODALITES DE COORDINATION

Article 1 :

Dans les champs spécifiques qui sont les siens (titre I, article 2), l'association porte les actions qu'elle met en œuvre à la connaissance de la préfecture dont elle dépend de plein droit.

L'association peut toute fois mener des activités hors de ses champs d'action, elle devra dans ce cas justifier dans le document rapport des travaux, les liaisons avec ses principaux champs d'action.

Dans tous les cas et chaque fois que possible, les autres associations du même champ d'action seront des partenaires prioritaires pour la réalisation des actions.

TITRE III - FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION

Article 1 :

L'assemblée générale se compose de tous les adhérents.

Un membre de l'assemblée générale peut disposer de plus d'un mandat.

L'assemblée générale se réunit chaque fois aux heures et lieux fixés par la convocation expédiée à chaque membre, par lettre individuelle, 15 jours au moins avant la date de sa tenue et comprenant l'ordre du jour. L'assemblée générale est présidée par le Président ou le vice-président de l'association. Les décisions sont prises à la majorité simple des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante. L'assemblée générale est annuelle. Elle entend et

approuve les comptes-rendus d'activités et financiers. Elle définit les orientations de l'année en cours et entend le programme d'activités et le budget prévisionnel. L'assemblée générale peut apporter aux statuts toutes modifications reconnues utiles. Elle élit tous les 2 ans le conseil d'administration parmi ses membres bénévoles. Le président du conseil d'administration est encore appelé le président de l'association.

Le bureau de l'association assure l'exécution des décisions du conseil d'administration et le fonctionnement régulier de l'association qu'il représente en partie et dans tous les actes de la vie civile. Il peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à un ou plusieurs mandataires. Il est responsable de l'ouverture et de la fermeture des comptes bancaires et de toute opération financière. Il peut donner procuration.

Article 2 :

Le conseil d'administration se compose :

- de 6 à 20 membres élus pour 5 ans par l'assemblée générale.

Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et autant de fois que nécessaire ou sur demande écrite au Président par la moitié de ses membres. Les décisions sont prises à la majorité simple.

Le conseil d'administration ne peut siéger que si la moitié de ses membres au moins sont présents.

Les mandats entre administrateurs ne sont pas autorisés. Les réunions font l'objet d'une convocation annonçant l'ordre du jour et d'un procès verbal.

Le conseil d'administration valide :

- l'organigramme fonctionnel de l'association composé d'un bureau comprenant un Directeur, une assistante de Direction, un Responsable Administratif, un Directeur des Etudes et Stratégies, un Directeur Marketing et innovation, un Directeur de la communication.

- L'adhésion de nouveaux membres,

- Les délégations dans les structures dont l'association est membre ou adhérente,

- Sa représentation au sein des structures administratives et des collectivités territoriales.

Les administrateurs remplissent bénévolement leurs fonctions.

Article 3 – Le conseil scientifique

Le Conseil Scientifique du Centre se compose des personnes morales, ayant des références dans leurs domaines. Ce conseil travaille en étroite collaboration avec le conseil d'administration et intervient à titre consultatif. Le conseil scientifique peut comporter jusqu'à 20 membres titulaires. L'adhésion est validée par le conseil d'administration. Les procédures d'adhésion sont gérées par le bureau de l'association. Ce conseil peut étudier, et proposer au conseil d'administration pour approbation, des orientations générales et scientifiques du Centre.

Le conseil peut également proposer et/ou se prononcer sur la nomination, l'exclusion et le changement de statut de l'association, et des membres.

Les décisions du Conseil Scientifique sont prises et portées par un ou plusieurs représentants qui, peuvent assister à l'assemblée générale du Centre.

TITRE IV - SOURCES DE REVENUS ET BIENS DE L'ASSOCIATION

Article 1 : L'association tire ses sources de revenus de ses activités et des retombées de ses nombreux partenariats dont elle a le droit d'étendre dans le respect des lois et règlements de la République. Elle peut toutefois bénéficier exceptionnellement des dons des fondations et autres fonds.

Article 2 - Le bureau de l'association et son personnel

Le statut, la nomination ou l'engagement, la promotion, les conditions de travail, la rémunération, les avantages sociaux et les droits politiques des personnels du Centre sont régis par les présents statuts et règlements intérieurs du Centre.

Article 3- Les rapports périodiques

Le directeur prépare un rapport périodique des activités du Centre. Ce rapport est communiqué au conseil d'Administration et présenté à l'assemblée générale.

Article 4 - Modification des statuts

Le Conseil d'administration peut modifier les présents statuts après avoir pris l'avis de l'assemblée générale.

Article 5 - Entrée en vigueur

Les présents statuts entrent en vigueur le

Article 6 : En cas de dissolution, les biens de l'association seront dévolus à une autre association de même nature. La dissolution ne peut être prononcée que par une assemblée générale réunissant la moitié au moins des adhérents et à la majorité de 2/3 des membres présents ou représentés. Dans le cas où le quorum n'est pas atteint, une nouvelle assemblée générale est organisée au plus tard dans les 15 jours et la décision est prise à la majorité des deux tiers des membres présents et représentés.