

**ELABORATION DES PLANS DE DEVELOPPEMENT REGIONAL DU TOURISME
DES DESTINATIONS NOSY BE, SAINTE MARIE, ANDASIBE ET RANOMAFANA**
Termes de Reference pour le recrutement d'un (e) Consultant (e) de niveau international

1. CONTEXTE GENERAL

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Politique Générale de l'État (PGE) et du Plan Émergence Madagascar (PEM), le Gouvernement de Madagascar entend faire du secteur du Tourisme l'un des secteurs prioritaires en tant que porteur de croissance économique et créateur d'emplois ; et projette d'atteindre 1 000 000 de visiteurs étrangers à l'horizon de 2028 et faire contribuer le tourisme à hauteur de 15% du Produit Intérieur Brut (PIB).

Pour atteindre ces objectifs ainsi fixés, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (MTA) focalise ses interventions sur (i) la stimulation des investissements par l'élargissement de l'offre d'hébergement, (ii) la promotion de la destination par l'ouverture vers de nouveaux marchés et la diversification des offres touristiques, et (iii) le renforcement des capacités des acteurs du tourisme. Le secteur privé du tourisme concentre toutefois ses efforts sur (i) l'amélioration de la compétitivité, (ii) l'innovation dans l'offre de produits touristiques, (iii) la protection du capital naturel et (iv) la préservation de l'environnement et la valorisation des patrimoines culturels et gastronomiques.

Le Gouvernement Malagasy a obtenu un financement de la Banque mondiale pour une troisième phase du Projet Pôles Intégrés de Croissance (Projet PIC) : le « Projet de Transformation Économique pour une Croissance Inclusive » (PIC3). Cette nouvelle phase permet d'ajouter, en sus du Tourisme et de l'Agribusiness, le Numérique en tant que nouveau secteur cible du Projet. Par ailleurs, elle permet d'étendre les zones géographiques d'intervention selon des priorités fixées par le Gouvernement. Aux quatre (04) zones d'intervention au titre du PIC2.2, à savoir les régions Diana, Atsimo-Andrefana, Anosy et l'Île de Sainte-Marie, viennent s'ajouter, au titre du nouveau Projet PIC3, six (06) nouvelles régions d'intervention : d'une part le corridor Est du pays incluant les régions Analanjirofo, Atsinanana, Vatovavy, Fitovinany, Atsimo-Atsinanana, et d'autre part, la région Analamanga pour le secteur du numérique.

Inscrit dans le processus de relance économique à la suite de la pandémie du COVID-19, l'objectif du PIC3 est de soutenir la croissance des Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans les régions et les secteurs cibles.

Le Projet PIC est structuré autour de trois (03) composantes se renforçant mutuellement :

- Composante 1 : Attirer et retenir les investissements privés et lever les principales contraintes pour soutenir la reprise économique,
- Composante 2 : Lever les contraintes à l'investissement privé et améliorer la compétitivité économique locale pour soutenir la reprise dans les régions et les secteurs cibles,
- Composante 3 : Soutenir la reprise et la croissance des PME et de l'entrepreneuriat dans les secteurs et les régions cibles.

Les axes d'intervention du Volet tourisme du Projet PIC comprennent le renforcement de la gouvernance institutionnelle du secteur tourisme, le développement et la promotion touristique des destinations régionales, la promotion touristique de la destination Madagascar et l'amélioration des offres en services touristiques et la diversification des offres en produits touristiques.

Dans ce contexte, les destinations touristiques régionales de Nosy-Be et de Sainte Marie, ainsi que les pôles écotouristiques d'Andasibe et de Ranomafana présentent des atouts considérables grâce à leurs offres diversifiées, attractives et singulières.

Ces quatre pôles ont par le passé bénéficié de divers appuis techniques et financiers, du projet PIC entre autres, qui ont participé de manière significative au développement de leur économie du tourisme.

En effet,

- Nosy Be est passée en quinze ans, de zone agricole à une destination touristique avec des arrivées internationales annuelles de plus de 120 000, et qui représente plus de 4 000 emplois directs et indirects,
- Sainte Marie, outre sa notoriété internationale grâce à l'offre écotouristique autour de la découverte des baleines à bosse, le nouveau produit dénommé « Produit Iles aux Forbans », mise en place avec l'appui du projet PIC en 2022, valorise à la fois son histoire fortement liée à celle des pirates des XVIII^e et XIX^e siècles et les sites patrimoniaux tels que l'île aux forbans, l'Église Catholique d'Ambodifotatra, l'Îlot Madame et le Cimetière des pirates... Aujourd'hui, l'île vit essentiellement du tourisme avec plus de 80% des activités économiques liées directement ou indirectement au secteur tourisme.
- Les deux pôles écotouristiques d'Andasibe et de Ranomafana abritent des Parcs Nationaux mondialement reconnus pour leur biodiversité unique et à fort taux d'endémicité (lémuriens, reptiles, papillons, oiseaux, orchidées, palmiers, fougères...); parmi les plus fréquentés de Madagascar et qui attirent environ 85% des arrivées internationales.

Dans l'objectif de consolider les acquis et de favoriser le développement du secteur tourisme dans ces quatre zones citées, le Projet PIC recrute un(e) consultant(e) de niveau international qui sera en charge de l'élaboration du plan de développement régional du tourisme pour chaque région ou pôle touristique concerné.

2. OBJECTIF ET ETENDUE DE LA MISSION

De manière globale, l'élaboration d'un plan de développement touristique permettra à chaque destination de :

- (i) Avoir une vision prospective du développement touristique de son territoire,
- (ii) Structurer l'action des collectivités, des acteurs du secteur privé et des habitants dans ce domaine,
- (iii) Rendre la vision lisible auprès de ses partenaires en s'appuyant sur une démarche partagée .

Bien que visant principalement à doter les quatre destinations d'un tel outil, les résultats des études et diagnostics réalisés dans le cadre de cette mission seront de précieux éléments pour aider les acteurs – tant du secteur public que du privé – dans leurs prises de décisions et dans la coordination de la mise en œuvre des actions planifiées. Spécifiquement il s'agit, en effet, de :

- Coconstruire avec les acteurs et les partenaires locaux une stratégie de développement du secteur tourisme, orientée vers un tourisme durable et responsable au bénéfice de l'attractivité et du rayonnement de l'ensemble des territoires de la région,
- Structurer et de décliner dans un plan d'actions de développement touristique efficient et pérenne l'offre importante et variée des destinations concernées. Ces plans devront être établis en fonction des clientèles visées ; à mettre en œuvre sur plusieurs années (3ans) et répondre aux enjeux identifiés.

Suivant la méthodologie que le (la) Consultant (e) proposera, la mission doit couvrir les aspects suivants :

- Etat des lieux de l'offre de produits et services touristiques,
- Etat des lieux de la demande dans la destination,
- Analyse du potentiel, des opportunités, des gaps et des besoins en appuis,
- Elaboration du plan de développement régional touristique pour chaque destination, incluant les recommandations et planifications d'actions prioritaires à mener.

Sans être exhaustif, les tâches assignées au (à la) Consultant (e) sont :

2.1. La réalisation du diagnostic

Cette étape vise à donner un aperçu global de l'offre touristique, du positionnement des destinations concernées et ainsi à donner une vision économique de l'activité touristique en caractérisant les retombées et impacts générés. Elle doit prendre en compte l'ensemble des démarches stratégiques déjà existantes sur le territoire qui auront une incidence sur le développement touristique.

Les activités à mener consistent principalement à :

- Réaliser une synthèse de l'ensemble des études menées sur les territoires avec les chiffres clés, l'offre, la demande, les activités et les filières touristiques, l'analyse des actions menées des 10 dernières années, le cadre réglementaire, une évaluation de l'organisation et des différents acteurs.
Cette synthèse a pour objectif de cerner le contexte du projet et les caractéristiques du territoire, et d'identifier les enjeux.
- Cartographier et décrire les services touristiques existants hébergement, restauration, transport touristique, offres de visites (site, circuit, us et coutume, ...) et des produits phares, lieux de réunions, réseaux d'acteurs, manifestations ressources humaines (qualité, disponibilité, formation, ...) et les services « indirectes » (connectivité internet, etc.), ...
- Evaluer le réel potentiel de développement de la destination en faisant ressortir les forces et faiblesses du territoire, ainsi que les opportunités et risques auxquels il doit faire face.
Il s'agira pour ce faire de réaliser une analyse interne du territoire (offre actuelle, état de la demande reposant sur des indicateurs à la fois quantitatifs et qualitatifs, marchés-cibles, accessibilité, saisonnalité, acteurs touristiques / institutionnels et opérationnels, projets en cours,) et une analyse externe (tendances et évolutions à court et moyen termes, concurrence pour situer le territoire par rapport à d'autres destinations et au sein de la région,).

2.2. La définition d'une stratégie partagée

Sur la base des résultats de l'étape précédente et notamment des scénarii de développement qui en émergeront, cette étape vise à déterminer la vision du tourisme pour chaque territoire/destination, les objectifs stratégiques qui en découlent, et la stratégie à mettre en œuvre pour l'atteindre et sur lesquels convergent les acteurs.

Les activités à mener consistent à :

- Appuyer le pilotage du projet en accompagnant l'organisation de la gouvernance de la démarche
- Organiser, animer et piloter des focus groupes pour s'assurer de la prise en compte de toutes les parties prenantes et toutes les catégories (femmes, artisans, tissus économiques, ...)
- Consolider et valider les résultats ainsi obtenus

La stratégie partagée ainsi définie fera l'objet de validations préalable auprès des parties prenantes concernées.

3.2. L'élaboration des plans de développement régionaux du tourisme de Nosy-Be, de Sainte Marie, d'Andasibe et de Ranomafana

Cette étape vise essentiellement à élaborer le plan de développement régional du tourisme pour chaque territoire/destination, et à le décliner en plan d'actions opérationnelles précisant les objectifs et résultats attendus, les acteurs concernés et leur rôle, le calendrier, les moyens mobilisés et les indicateurs de suivi et de mesures des retombées/impacts.

Les activités à mener consistent à :

- Proposer des scénarii de développement et un plan d'action
- Rédiger et faire valider une première version du plan de développement régional du tourisme pour chaque territoire/destination
- Définir un planning de réalisation et d'investissement détaillé

3. RESULTATS ATTENDUS

- Une cartographie des produits et services touristiques de chaque destination est disponible, incluant le potentiel de développement touristique des destinations et leurs défis.
- Une stratégie partagée par les acteurs pour un développement touristique de chaque destination est élaborée, rédigée et diffusable comme document de communication/information vers les partenaires institutionnels, techniques et financiers.
- Des plans de développement régional du tourisme de Nosy-Be, de Sainte Marie, d'Andasibe et de Ranomafana sont disponibles.
- Les modalités de pilotage de la coordination des actions et des partenariats sont clarifiées et validées par les acteurs.

4. DUREE ET ORGANISATION DE LA MISSION

La mission s'étale sur **six (6) mois**

La prestation est prévue démarrer en **Octobre 2024**.

Dans le cadre de cette mission, le (la) Consultant (e) doit se référer aux différents documents cadres du secteur tourisme à Madagascar tels que la Feuille de route du MTA et du secteur privé, le Plan de Développement du tourisme National, la Stratégie Marketing de la destination Madagascar (en cours), les études et les documents de planification locaux (Schéma d'aménagement, Plan de développement local...) et travaillera en étroite collaboration avec les équipes locales du projet PIC, les ORT et les représentants régionaux de la MTA pour la collecte des données et des documents.

Il (elle) sera également tenu (e) de (i) se rendre au moins une fois dans chacune des destinations pour mener des consultations/ateliers, et de (ii) fournir des présentations résumées des livrables aux parties prenantes clés.

5. LIVRABLES

Le tableau ci-après résume les échéances des livrables de cette mission :

N°	LIVRABLES	ECHEANCE après signature du contrat
L1	Rapport de démarrage incluant la méthodologie d'approche à adopter et le calendrier de la mission.	10 jours
L2	Synthèse de l'ensemble des études menées sur les territoires avec les chiffres clés, l'offre, la demande, les activités et les filières touristiques, l'analyse des actions menées depuis 10 ans, du cadre réglementaire, un diagnostic de l'organisation et des acteurs et un audit identitaire	- Nosy Be et Sainte Marie : 30 jours - Andasibe et Ranomafana : 60 jours
L3	- Résultats des enquêtes et cartographie de l'offre touristique de Nosy-Be et de Sainte Marie - et de leur potentiel de développement - Synthèse des travaux de développement de la stratégie partagée pour le développement touristique de Nosy-Be et de Sainte Marie	Nosy Be et Sainte Marie : 80 jours
L4	- Résultats des enquêtes et cartographie de l'offre touristique d'Andasibe et de Ranomafana - et de leur potentiel de développement	Andasibe et Ranomafana :

	- Synthèse des travaux de développement de la stratégie partagée pour le développement touristique de d'Andasibe et de Ranomafana	100 jours
L5	- 02 Plans de développement régional du tourisme de Nosy Be, de Sainte Marie - 02 Plans d'actions opérationnelles détaillés afférents	140 jours
L6	- 02 Plans de développement régional d'Andasibe et de Ranomafana 02 Plans d'actions opérationnelles détaillés afférents	180 jours

6. PROFIL DU (DE LA) CONSULTANT (E)

- Titulaire d'au moins un Master en développement du tourisme et/ou économie du tourisme ou autres domaines pertinents liés à la mission,
- Disposer d'une expérience professionnelle d'au moins 15 ans, avec au moins 8 ans dans le domaine du tourisme,
- Disposant d'expériences effectives d'au moins cinq (5) ans sur des missions similaires dans des destinations en développement, en particulier en planification du tourisme, renforcement de capacités organisationnel, en gestion de l'information au sein de réseaux d'opérateurs, et/ou en gestion stratégique,
- Posséder des aptitudes à communiquer, à travailler dans un environnement multiculturel et à mettre en œuvre une méthode participative de la construction d'une vision concertée,
- Avoir de bonnes capacités d'écoute, de dialogue, d'analyse, de synthèse et de rédaction,
- La connaissance du contexte de la destination Madagascar serait un atout,
- Une expérience avérée de formateur (formatrice) serait un atout,
- Maîtrise du français parlé et écrit.