

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix- Travail- Patrie

**MINISTERE DE LA DECENTRALISATION
ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL**

CONSEIL REGIONAL DU CENTRE



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace- Work- Fatherland

**MINISTRY OF DECENTRALIZATION
AND LOCAL DEVELOPMENT**

CENTRE REGIONAL COUNCIL

Sous la supervision générale de

M. Gilbert TSIMI EVOUNA

Président du Conseil Régional du Centre

**RAPPORT DE L'ETUDE SUR LA CRÉATION DE
L'OFFICE REGIONAL DU TOURISME DU CENTRE :
UNE SOCIÉTÉ RÉGIONALE A CAPITAL MIXTE AVEC
PRISE DE PARTICIPATION COMMUNALE**

Etude réalisée par

Rachel ETOUNDI MBALLA Stg (IRIC)

Janvier MBALLA EFFA (IRIC)

Carte du Cameroun

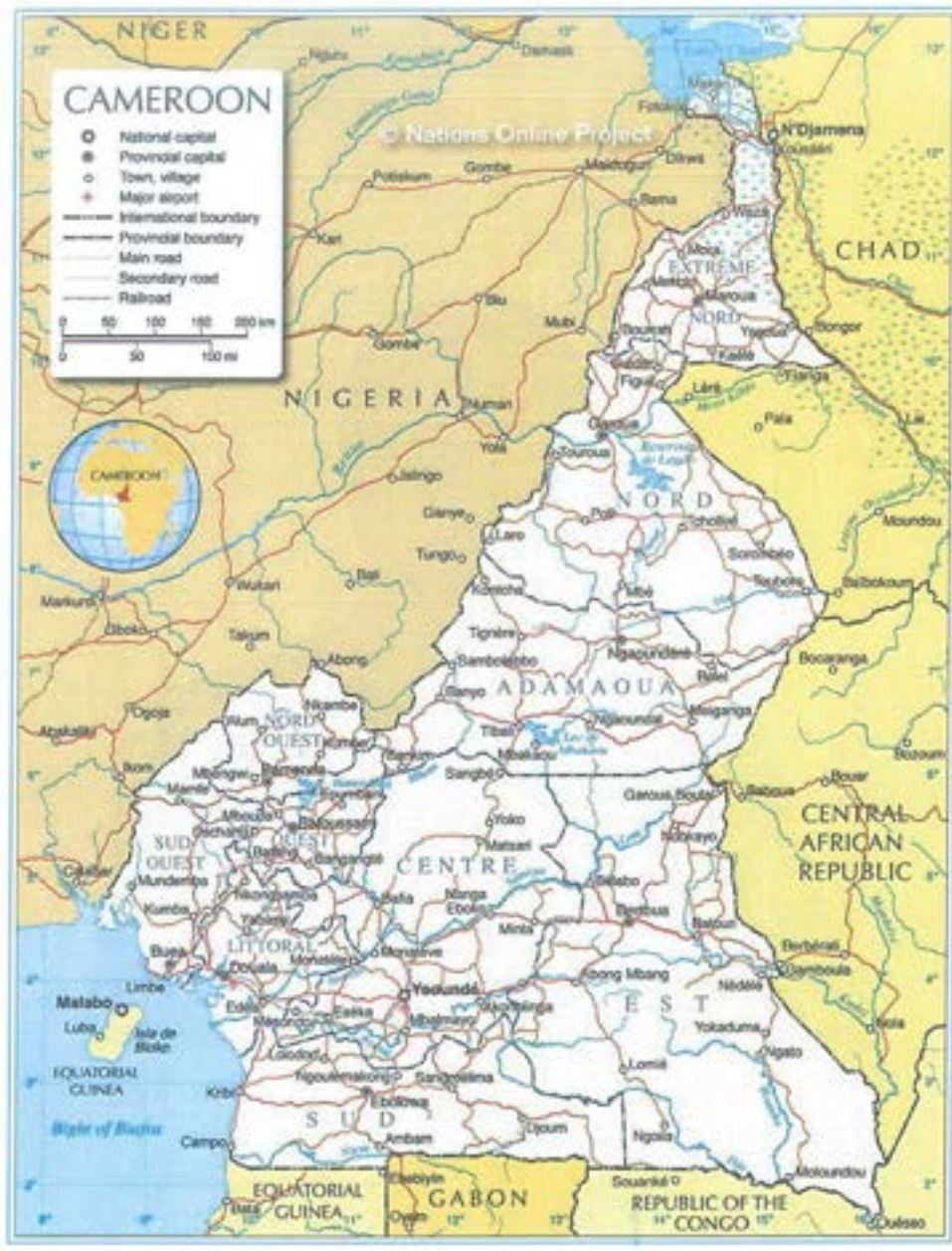


Figure 1: Carte du Cameroun



Son Excellence Paul BIYA

Président de la République du Cameroun



Chief Dr Joseph DION NGUTE

Premier Ministre, Chef du Gouvernement



Monsieur BELLO BOUBA MAIGARI

**Ministre d'Etat, chargé du Tourisme et des
Loisirs**



Monsieur Georges ELANGA OBAM

**Ministre de la Décentralisation et du
Développement Local**



Monsieur Gilbert TSIMI EVOUNA

Président du Conseil Régional du Centre

SOMMAIRE

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	13
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	14
LISTE DES TABLEAUX	15
LISTE DES GRAPHIQUES.....	16
INTRODUCTION GÉNÉRALE	17
I- CADRE ET JUSTIFICATION DE L'ETUDE.....	18
A- Le cadre contextuel.....	18
1- Le contexte économique.....	18
2- Le contexte socioculturel	19
B- La justification de l'étude.....	19
II- APPROCHE DE L'ETUDE.....	20
A- Clarification conceptuelle	20
1- Tourisme et loisirs	20
2- Site touristique	21
3- Collectivité Territoriale Décentralisée.....	21
4- Office Régional du Tourisme	21
5- Prise de participation	21
B- Délimitation de l'étude	22
1- Délimitation spatiale.	22
2- La délimitation temporelle	22
3- La délimitation matérielle	22
C- L'intérêt de l'étude.....	23
1- L'intérêt théorique	23
2- L'intérêt pratique	23
D- Problématique	23
1- La question principale	24
2- Les questions de recherche.....	24
E- Hypothèse de recherche.....	24
F- Hypothèse principale	25
G- Hypothèses secondaires	25
H- Cadre méthodologique	25

1- L'observation directe.....	26
2- La recherche documentaire	26
3- L'entretien semi-directif.....	26
4- L'exploitation des données	27
III- LES AXES DE LA RECHERCHE	28
PARTIE I: ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS	29
<u>CHAPITRE I:</u> ETAT DES LIEUX DE LA GOUVERNANCE DU DOMAINE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS	31
I- LA CONNAISSANCE DU DOMAINE.	31
A- Enquête menée auprès des populations à la base.	31
a/ Enquête menée auprès des jeunes	32
b/ Enquête menée auprès des adultes.....	32
c/ Enquête menée auprès des personnes âgées.....	33
B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics	33
a/ Enquête menée auprès des membres du Gouvernement.....	34
b/ Enquête menée auprès des hauts responsables de l'administration de l'Etat	34
c/ Enquête menée auprès des dirigeants des collectivités subnationales.....	35
C- Enquête menée auprès des divers acteurs socioéconomiques.....	36
a/ Enquête menée auprès des chefs d'entreprise.	36
b/ Enquête menée auprès des taximen et moto taximen	37
c/ Enquête menée auprès des métiers de la restauration.....	37
II- APPROPRIATION DES MÉCANISMES DE FONCTIONNEMENT DE L'ACTIVITÉ DU TOURISME.	39
A- Enquête menée auprès des populations à la base.	39
a/ Enquête auprès des populations.....	39
B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics	40
C- Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques	41
III- LES SPÉCIFICITÉS LIÉES À LA CAPITALISATION DE L'ACTIVITÉ TOURISTIQUE DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL.....	42
A- Enquête menée auprès des populations à la base.	42
B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics	43
C- Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques.	44

CHAPITRE II: DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE DU DOMAINE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS.	46
I- EVOLUTION DES POLITIQUES MISES EN PLACE EN MATIÈRE DE TOURISME ET DE LOISIRS.	46
A- Le cadre juridique du tourisme et des loisirs	46
B- Le cadre institutionnel du secteur du tourisme et des loisirs.	47
II- ANALYSE DES PROBLÈMES MAJEURS	48
A- Analyse SWOT du cadre juridique	48
B- Analyse SWOT du cadre institutionnel	49
PARTIE II: DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE : UNE SOCIÉTÉ RÉGIONALE À CAPITAL MIXTE AVEC PRISE DE PARTICIPATION COMMUNALE.	51
ENJEUX ET PERSPECTIVES.	51
<u>Chapitre I:</u> Présentation sommaire du projet de l'Office Régional du Tourisme du Centre : Une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale	53
I- LES OBJECTIFS ET LES MISSIONS DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE..	53
A/ Les objectifs de l'Office Régional du Tourisme du Centre.	53
1- Objectif principal	53
2- Objectifs spécifiques	53
B/ Les missions de l'Office Régional du Tourisme du Centre.	54
II- LES AXES ET LES ACTIVITÉS DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE	54
A/ Les axes de l'Office Régional du Tourisme du Centre.	54
B/ Les activités de l'Office Régional du Tourisme du Centre.	55
1- Les activités de l'ORTCE en faveur du tourisme.	55
2- Les activités de l'ORTCE en faveur des loisirs.	55
III- EVALUATION DES INDICES DE LA PERFORMANCE	56
A/ Les indicateurs de croissance des activités de la structure.	56
B/ Identification des cibles du projet.	58
1- Les cibles primaires de l'ORTCE.	58
2- Les cibles secondaires :	58
3- Le cœur de cible	59
C- Projet de plan de pilotage et d'évaluation de l'Office Régional du Tourisme du Centre.	59
1- Le dispositif de pilotage de l'ORTCE	59
a) Le Conseil d'Administration	59

b) La Direction Générale	60
2- Les outils d'évaluation de la performance de la société.....	60
CHAPITRE II: LES ENJEUX ET LES PERSPECTIVES DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU	
TOURISME DU CENTRE	61
I- LES ENJEUX DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE.....	61
A/ Les enjeux économiques	61
B/ Les enjeux socioculturels de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre	
.....	62
C/ Les enjeux politiques et géostratégiques de la création de l'Office Régional du	
Tourisme du Centre.....	62
II- LES PERSPECTIVES DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE	
.....	63
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	65
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	67

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le Cameroun intègre de plus en plus la décentralisation comme le mode de gouvernance privilégié afin de parvenir à son émancipation économique et sociale. Cette affirmation se célèbre à l'aune de la promulgation de la loi N°2019/024 du 24 Décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées, qui représente pour ainsi le dire, l'instrument juridique factoriel qui permet de comprendre les méandres techniques de ce système de management public qui a porté ses fruits dans plusieurs Etats dans le monde et qui à ce jour, continu de faire des prouesses. En effet, et de manière simpliste, l'Etat central transfère des compétences et des ressources aux institutions publiques décentralisées qu'il a créé afin que celles-ci organisent la vie de la collectivité sur la base de leur mission principielle qui n'est d'autre que la promotion du développement économique, social, culturel, éducatif, sanitaire et sportif, dans l'intérêt des populations locales. Mais pour que cet objectif demeure un fait non moins abstrait, progressivement, dans un contexte camerounais singulier, le Gouvernement central transpose petit à petit des matières aux collectivités infranationales en fonction du contexte et de la contexture de l'évolution socioéconomique générale. C'est ainsi qu'en date du 28 Décembre 2021, le Président de la République son Excellence Monsieur Paul BIYA a signé le décret N°2021/746 du 28 Décembre 2021 fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Régions en matière de tourisme et de loisirs. Parmi ces compétences figure en bonne place et de façon globalisée, la gestion du domaine touristique d'intérêt régional ; la création et l'exploitation des parcs de loisirs d'intérêt régional ; l'organisation des manifestations socioculturelles à des fins de loisirs d'intérêt régional ((Article 3). Sur cette base, il semble évident pour les territoires d'envisager une étude sur la manière dont le tourisme régional pourrait tenir la promesse des fleurs à contribuer à faire des Collectivités locales, des leviers de la croissance économique nationale et d'atteinte des objectifs de développement territorialisé. D'où l'intérêt de notre recherche, qui se donne pour cadre d'évaluer les perspectives économiques et sociales voire culturelles de la mise en place de l'Office Régional du Tourisme du Centre. Il s'agit concrètement de mener une réflexion crue sous la houlette de Monsieur Gilbert TSIMI EVOUNA, Président du Conseil Régional du Centre et des autorités de la région, collectivité territoriale et de proposer sans gêne des idées novatrices en matière de promotion du tourisme dans ladite région, en vertu des compétences transférées à la région d'une part et aux communes d'autre part et en s'appropriant du mécanisme d'exploitation et de gouvernance de l'activité touristique sous d'autres cieux. A présent, il ne nous reste plus qu'à croiser les doigts afin que le domaine du tourisme régional puisse être un volet économique, social, culturel attractif et vivant et participe à dynamiser la croissance locale, nécessaire pour améliorer le bien-être, les conditions de vie des populations et faire de la région du Centre, un endroit où il fait bon vivre.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

% : Pourcentage

/// : Somme non justifiée

... : Données indisponibles

ANOR : Agence des Normes et de la Qualité

API : Agence de Promotion des Investissements

APME : Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises

ARC : Association des Régions du Cameroun

BEAC : Banque des Etats de l'Afrique Centrale

BM : Banque Mondiale

CCIMA : Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat

CEMAC : Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale

COBAC : Commission Bancaire de l'Afrique Centrale

COVID 19 : Coronavirus 2019

CRC : Conseil Régional du Centre

CVUC : Communes et Villes Unies du Cameroun

DAG : Direction des Affaires Générales

DC : Douane Camerounaise

FEICOM : Fonds Spécial d'équipement et d'Intervention Intercommunale

MINDDEVEL : Ministère de la Décentralisation et du Développement Local

MINTOUL : Ministère du Tourisme et des Loisirs

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

PMCG : Premier Ministre, Chef du Gouvernement

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PRC : Président de la République du Cameroun

SNI : Société Nationale d'Investissement

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Analyse SWOT du cadre juridique.....	48
Tableau 2: Analyse SWOT du cadre institutionnel	49
Tableau 3: Les indicateurs de croissance des activités de la structure.	58
Tableau 4: perspectives de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre.....	63

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Enquête menée auprès des jeunes.....	32
Graphique 2: Enquête menée auprès des adultes	32
Graphique 3: Enquête menée auprès des personnes âgées	33
Graphique 4: Enquête menée auprès des membres du Gouvernement	34
Graphique 5: Enquête menée auprès des hauts responsables de l'administration de l'Etat .	34
Graphique 6: Enquête menée auprès des dirigeants des collectivités subnationales	35
Graphique 7: Enquête menée auprès des chefs d'entreprise.	36
Graphique 8: Enquête menée auprès des taximen et moto taximen	37
Graphique 9: Enquête menée auprès des métiers de la restauration	37
Graphique 10: Enquête auprès des populations.	39
Graphique 11: Enquête menée auprès des pouvoirs publics	40
Graphique 12: Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques	41
Graphique 13: Enquête menée auprès des populations à la base.	42
Graphique 14: Enquête menée auprès des pouvoirs publics	43
Graphique 15: position des élus locaux sur la nécessité d'une modification de comportement	43
Graphique 16: Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques.	44

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'Etat du Cameroun a opté pour la décentralisation comme modèle privilégié de gouvernance publique. Cette option est inscrite dans la réforme constitutionnelle du 18 Janvier 1996, au terme de l'article 1^{er} (2) qui consacre que : « *la République du Cameroun est un Etat unitaire décentralisé* »¹. *In globo*, c'est la Constitution qui consacre organiquement et fonctionnellement la décentralisation au Cameroun, à la lumière des résolutions constitutionnelles indiquées aux termes des articles 55 (1,2,3,4,5) ; 56 (1,2) et 57 (1,2,3) de la loi fondamentale du 18 Janvier 1996².

Pour la loi N°2019/024 du 24 Décembre 2019 portant Code Général de la Décentralisation en son livre premier, article 5 (1 et 2), « *la décentralisation consiste en un transfert par l'Etat, aux Collectivités Territoriales, de compétences particulières et de moyens appropriés. Elle constitue l'axe fondamental de promotion du développement, de la démocratie et de la bonne gouvernance au niveau local* ».

Plus loin, c'est encore cette même loi, en son titre II, Chapitre I, Section I et article 267, qui fixe les compétences transférées aux régions en matière du développement économique et de l'action économique à travers lesquels on retrouve parmi les matières, la promotion du tourisme ; qui est matérialisée juridiquement par le décret N°2021/746 du 28 Décembre 2021 fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées aux Régions en matière du tourisme et des loisirs.

Cela dit, il convient de mener une réflexion profonde sur les mécanismes de célébration de cette compétence transférée par l'Etat central à la région, pour une optimisation et une capitalisation du développement régional à partir de la matière du tourisme et des loisirs. Ainsi, cette recherche pratique nous invite *primo* à analyser le cadre d'étude (I), *secundo* son approche (II) et enfin *tertio*, la présentation des articulations de notre recherche (III).

¹ Lire la loi N°96/018 du 18 Janvier 1996 portant Constitution de la République du Cameroun.

² Il s'agit entre autres du régime des Collectivités Territoriales ; du mode d'élection des conseillers régionaux et du Président du Conseil Régional et du mode de destitution desdits conseils.

I- CADRE ET JUSTIFICATION DE L'ETUDE

L'appréciation du contexte de l'étude permet d'identifier l'évolution de notre recherche. Dans cette ambiance, le cadrage de la présente réflexion passe par l'énoncé du contexte (A) et la justification de l'étude (B).

A- Le cadre contextuel

Le philosophe Éric Weil, affirme dans son ouvrage intitulé 'philosophie politique' que : ³« Prendre position sur les affaires publiques et le faire du point de vue de la rationalité (...) nécessite de comprendre de quoi il s'agit et de pouvoir apprécier ce qui est en jeu ». Cette phrase nous permet d'orienter cette partie par l'analyse des contextes économiques (1) et socioculturels (2).

1- Le contexte économique.

L'analyse du contexte économique de notre étude trouve son intérêt dans le fondement de la politique économique organisé autour des trois (03) fonctions économiques identifiées par ⁴Richard Musgrave (1975). En effet, les économistes qui adhèrent à cette vision normative selon laquelle l'essence de la politique économique résulte d'un jumelage entre la vision keynésienne interventionniste de l'Etat et la vision libérale attribuent trois (03) fonctions économiques de l'Etat.

- Il s'agit de la *fonction d'allocation des ressources* qui s'intéresse lorsque les pouvoirs publics interviennent au moment où le marché a été défaillant dans le sens de la répartition optimale des ressources.
- La deuxième fonction est celle de la *redistribution des richesses* où les pouvoirs publics interviennent dans l'optique de concilier l'efficacité économique et la justice sociale.
- Enfin, la troisième fonction est celle de la *régulation du niveau de l'activité économique*. Celle-ci consiste pour les pouvoirs publics à prendre des mesures pouvant permettre de minimiser des déviations de court terme de l'activité globale par rapport à la situation qui devrait être jugée normale.

L'identification du contexte économique de cette recherche trouve ainsi sa valeur en ce sens que, la décentralisation à travers les Collectivités Territoriales qui ont la mission de la promotion du développement, de la démocratie et de la bonne gouvernance au niveau local⁵, ont également pour but d'améliorer le niveau de vie des

³ WEIL (Éric) ; *Philosophie politique*, Vrin, 1956, p.70

⁴ MUSGRAVE (Richard) ; *Public Finance in Theory and Practice* ; 1975

⁵ *Ibidem*

populations. Pour cela, elles sont investies de la puissance publique⁶ et des compétences nécessaires leurs sont attribuées à l'effet de remplir ces fonctions économiques qui sont constituées en allocation des ressources, redistribution des richesses et régulation de l'activité économique à l'échelle régionale. De ce point de vue, elles créent, organisent et prennent une participation dans les services publics locaux et/ou les sociétés publiques locales⁷ d'intérêt économique pour la satisfaction générale des besoins des populations locales.

2- Le contexte socioculturel

Au plan socioculturel, il convient d'indiquer que le tourisme, avant d'être une activité économique⁸, est d'abord une activité socioculturelle. Elle est sociale dans la mesure où elle permet de regrouper les personnes physiques⁹ autour d'un loisir et s'engage à adoucir les mœurs. Culturellement, elle offre une opportunité aux personnes d'apprécier la beauté de l'art, des paysages, des cultures, des us et coutumes étrangères et les enfouies dans des contes, légendes et connaissances extraverties, pour la paix des cœurs, la diplomatie des âmes et l'apaisement des esprits.

B- La justification de l'étude.

L'immense intérêt de cette étude portée sur la création par le Conseil Régional du Centre avec prise de participation communale des municipalités de ladite région, de l'Office Régional du Tourisme du Centre¹⁰ réside dans l'optimisation et la capitalisation des compétences transférées par l'Etat aux Régions¹¹ et aux communes en matière de tourisme et de loisirs. L'objectif clé étant que la Région du Centre, Collectivité Territoriale Décentralisée¹² s'approprie effectivement la mission principale à elle assignée à savoir : *la promotion du développement, de la démocratie et de la bonne gouvernance au niveau local*¹³ dans l'optique d'améliorer aussi bien le cadre, que les conditions de vie des populations à la base. En outre, il s'agit d'organiser la gouvernance touristique dans la région du Centre/Cameroun afin de dynamiser les

⁶ « Les Collectivités Territoriales sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux et règlement par délibérations, les affaires de leur compétence » ; article 8 du CGCTD.

⁷ Lire les articles 52 (1,2) ; 53 (1) ; 56 ; 97 (1) ; 98 (1,2) du CGCTD

⁸ En d'autres termes, une activité qui génère des ressources financières ou tout autre type de ressource.

⁹ Les individus, les citoyens, les populations, etc...

¹⁰ ORTCE

¹¹ *Op Cit*

¹² Au sens de la loi N°2019/024 du 24 Décembre 2019 portant CGTDG, les collectivités Territoriales sont les Régions et les Communes.

¹³ *Ibid*

économies locales et offrir aux touristes à l'échelle nationale et internationale et aux populations, des matériaux conséquents et appréciables pour le plaisir de leur activité. Ainsi, la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre contribuerait à accroître la performance de cette activité et permettrait de mieux l'organiser en collaboration avec les communes et communautés urbaines¹⁴ dans l'intérêt économique, social et culturel des populations locales.

II- APPROCHE DE L'ETUDE

A- Clarification conceptuelle

La dimension conceptuelle renvoie à approfondir la compréhension des concepts constituant notre thème. ¹⁵Elle consiste à clarifier les termes dont il est question, déterminer le sens qu'attache ces termes, selon le contexte dans lequel ils sont employés et donner à ceux-ci selon la séance générale, un entendement d'après le langage courant. L'analyse portera donc sur la création de l'Office régional du Tourisme du Centre, une société publique régionale avec prise de participation communale. Le travail consiste à disséquer cette thématique en donnant l'origine et la signification des mots et des concepts tourisme et loisirs (1) ; site touristique (2) ; Collectivité Territoriale (3) ; Office Régional du Tourisme (4) ; prise de participation (5).

1- Tourisme et loisirs

Le tourisme est une activité déployée par les personnes au cours de leurs voyages et séjours dans des lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs pour affaires et autres motifs non liés à l'exercice d'une activité rémunérée dans un lieu visité¹⁶.

Un loisir se définit de deux façons¹⁷. Premièrement, c'est un temps libre dont on dispose en dehors des occupations imposées, obligatoires et qu'on peut utiliser à son gré. Exemple : Congés. Secondement on entend par loisirs, des distractions, amusements auxquels on livre pendant ses moments de liberté. Exemple : la lecture, le cinéma.

¹⁴ La communauté urbaine est une collectivité territoriale décentralisée qui regroupe les communes urbaines de son ressort territorial. Au Cameroun on en distingue 14 communautés urbaines qui prennent également la dénomination de Ville de...

¹⁵ NNANGA AMBAH (Manuella) ; Juge communautaire dans l'espace CEMAC ; mémoire de recherche, p. 5.

¹⁶ www.google.com

¹⁷ Consulter le dictionnaire Larousse.

2- Site touristique

On entend par site touristique, un lieu naturel ou aménagé/créé par invention pour accueillir les touristes et offrir à ces derniers regard et usage.

3- Collectivité Territoriale Décentralisée

Les Collectivités Territoriales Décentralisées sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux et règlent par délibérations, les affaires de leur compétence¹⁸. Au Cameroun, les CTD sont les régions et les communes¹⁹. Dans d'autres pays, l'on compte également les départements²⁰ comme autre type de collectivités locales.

La région est la plus grande collectivité territoriale décentralisée composée de plusieurs départements tandis que la commune est la collectivité territoriale de base. Toutes d'elles ont une mission générale de développement local et d'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations²¹.

4- Office Régional du Tourisme

Dans le sens que l'on veut lui donner, l'Office Régional du Tourisme est une société régionale à capital public et à participation communale chargée d'organiser l'activité touristique dans la région, en fonction des compétences transférées par l'Etat central et au regard de la politique régionale du tourisme définie par le Conseil Régional et les communes décentralisées actionnaires.

5- Prise de participation

On entend par prise de participation, l'action économique qui vise à devenir associé ou actionnaire en souscrivant des titres que l'entreprise émet, soit à acheter certains titres de ses titres déjà émis. Elle peut être réalisée dans le but de réaliser différents projets de grande envergure. Dans notre cas précis, on parlera de prise de participation communale, qui entre dans le même sillage que la précédente définition et qui s'exerce auquel cas, les communes deviennent associées ou actionnaires pour la société régionale Office Régional du Tourisme chapeautée par le Conseil Régional du Centre²².

¹⁸ Article 8 du CGCTD

¹⁹ Livre préliminaire du Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées en son article 2 (1).

²⁰ Comme en France et dans plusieurs pays d'Europe.

²¹ Article 147 du CGCTD

²² Spéculations théoriques.

B- Délimitation de l'étude

Cette phase de notre travail consiste à circonscrire notre analyse dans les limites nettement déterminées. Il s'agira à cet effet, de déterminer ici le champ spatial (1), le champ matériel (2) et le champ temporel (3) de notre recherche.

1- Délimitation spatiale.

« *Le phénomène juridique se développe dans l'espace (...), il a d'abord besoin d'être localisé dans l'espace en un milieu donné et déterminé* », affirme le professeur ²³Jean Louis BERGEL. Perçu sur ce point de vue, il paraît nécessaire de préciser le champ spatial ou territorial au sein duquel sera situé cette étude.

Sur la base de notre travail qui porte en général sur : « la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital public avec prise de participation communale », la Région du Centre/Cameroun reste l'espace territorial au sein duquel sera situé notre analyse. Une réflexion scientifique s'impose à nous dans la mesure où il s'agit d'une Collectivité Territoriale dans une zone géographique bien délimitée, et dont les compétences ont été transférées par l'Etat Central en matière de gestion de l'activité touristique et de loisirs.

2- La délimitation temporelle

L'espace-temps ne saurait être ignoré lorsque l'analyse scientifique de notre étude entend épuiser tous les contours de notre investigation. C'est pourquoi Jean-Louis BERGEL affirme que : ²⁴« *le droit ne peut ignorer la réalité du temps c'est-à-dire le moment ou la durée d'une situation* ». Notre étude entend être menée dans un espace-temps de trois (03) mois, c'est-à-dire entre Mai 2023 et Juillet 2023.

3- La délimitation matérielle

Il est question d'aborder le champ scientifique de notre recherche plus précisément, le recensement des outils matériels et scientifiques qui ont permis cette réflexion. Il est donc judicieux de partir de la considération générale du droit et de se réfugier en sciences économiques, cadre idéal pour émettre des recherches sur le domaine ainsi définit.

²³ BERGEL (Jean-Louis) ; Méthodes du droit et théorie générale du droit, 2^{ème} édition, Paris, Dalloz, 1989, p.131.

²⁴ Ibid

C- L'intérêt de l'étude

On peut appréhender l'intérêt comme ²⁵« *un souci de ce qui va dans le sens de quelque chose, de quelqu'un, qui leur est favorable, constituant pour eux un avantage* ». L'étude sur la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale revêt d'un double intérêt, à savoir : l'intérêt théorique (1) et l'intérêt pratique (2).

1- L'intérêt théorique

Au plan théorique, l'étude sur la création d'une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale relève un intérêt scientifique car il permet d'inspirer les chercheur(e)s sur la conception et l'élaboration des dispositifs techniques efficaces devant contribuer à accroître la réflexion des parties prenantes au processus d'accélération de la décentralisation, espace vital pour promouvoir le développement économique local²⁶ en vue d'améliorer le cadre et les conditions de vie des populations locales.

2- L'intérêt pratique

Au plan pratique, il est important de mener cette étude dans la mesure où elle est une garantie pour les gestionnaires des Collectivités Territoriales, d'entrer de plein fouet dans la dynamique du développement local à travers la matérialisation de la décentralisation, créant une sorte de mobilisation tous azimuts dans le seul but de promouvoir la paix, la bonne gouvernance, la participation des populations et le développement harmonieux de la région et des communes conditionnant ainsi l'accélération de la croissance économique nationale.

D- Problématique

Définir la problématique d'une étude, c'est être au cœur de la recherche elle-même. C'est dans ce sens que le professeur Magloire ONDOA affirme que :²⁷ « *la problématique, c'est l'objet de la recherche, c'est le fil conducteur (...) la trame de la recherche. C'est la condition sine qua non de la recherche, de l'existence d'un sujet* ». De même que Michel BEAUD pense que ²⁸« *la problématique c'est l'ensemble construit*

²⁵ Voir dictionnaire de langue française Larousse.

²⁶ Lire MBALLA EFFE (Janvier) ; *Gouvernance publique subnationale : études et contributions pour la mise sur pied de l'Observatoire National de la Gouvernance Locale* ; RNPBGC ; 2021.

²⁷ ONDOA (Magloire), Cours de méthodologie de la recherche, Université de Yaoundé II-SOA, 2009-2010

²⁸ BEAUD (Michel), *L'art de la thèse*, Paris, la découverte, 1998, p.31.

autour d'une question principale, des hypothèses de recherche et des lignes directives qui permettent de traiter le sujet choisi ». Ainsi, la problématique est organisée autour de plusieurs questionnements de recherche.

1- La question principale

Partant de la considération que l'Etat central a transféré les compétences aux Régions et aux Communes en matière de gestion de l'activité touristique au niveau local, où est porté l'intérêt de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; Une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale ?

2- Les questions de recherche

Pour Michel Beaud, la problématique est ²⁹« *un ensemble construit autour d'une question principale, des hypothèses de recherche et des lignes d'analyse qui permettront de traiter le sujet choisi* ». Il convient dans le cadre de cette analyse après avoir posé une question centrale, de s'intéresser aux questions secondaires qui nous permettent de mieux cerner les contours du sujet.

L'interrogation soulevée autour de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre revendique d'autres interrogations qui se déclinent entre autres :

QS1 : Pourquoi créer l'ORTCE ?

QS2 : Quelles méthodes utilisées pour la création de L'ORTCE ?

QS3 : Quelles sont les perspectives d'une telle société ?

E- Hypothèse de recherche

Pour Madeleine Grawitz : ³⁰« *l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée qui tend à formuler une relation entre les faits significatifs et aide à sélectionner les faits observés. Ceux-ci rassemblés, elle permet de leur donner une signification qui constituera un élément possible de réponse* ». De façon plus concrète, elle est selon le professeur ONDOA Magloire, ³¹« *Une idée qu'on avance comme réponse à la problématique et qui devrait être vérifiée tout au long du travail de recherche* ». Les hypothèses peuvent être déclinées sous deux angles à savoir : en hypothèse principale d'une part ; et en hypothèses secondaires d'autre part.

²⁹ *Ibidem*

³⁰ GRAWITZ (Madeleine) ; Méthodes des sciences sociales, 6^{ème} édition, Paris, Dalloz, 1984.

³¹ *Ibidem*

F- Hypothèse principale

Il s'agit de concrétiser la vision de la décentralisation et optimiser la gouvernance locale à travers la création des entreprises territoriales génératrices de revenus et d'emplois et susceptibles de booster le développement local.

G- Hypothèses secondaires

Ces idées secondaires donneront plus de cohérence au travail et elles tourneront toujours autour de l'idée principale.

HS1 : Il est important de créer l'ORTCE car il permettra de matérialiser la décentralisation et permettre le développement des collectivités locales.

HS2: La région étant abstraite et les communes concrètes, il est important de mutualiser les forces afin de rendre l'ORTCE plus capital.

HS3: L'Office Régional du Tourisme du Centre contribuera à la création des emplois et permettra d'optimiser les ressources financières locales devant être soumises à péréquation entre les communes participatives.

H- Cadre méthodologique

La notion de « méthode » vient du latin « *methodos* » qui signifie « chemin ». C'est une procédure logique par laquelle, l'on voudrait efficacement intervenir dans un domaine de la réalité afin de le cerner, de l'expliquer et de le comprendre. Pour Michel BEAUD, ³²« *la méthode consiste à préparer le chercheur à s'imprégner de la connaissance théorique et à s'interroger en apportant une réponse à une question sociale* ». Comment procéder pour parvenir aux résultats escomptés ? Telle est la question à laquelle la méthode, en tant qu'élément de définition de la science tente de répondre. On ne peut donc pas être ³³« *contre la méthode* » lorsqu'on fait la science. Afin de permettre un authentique débat scientifique, les chercheurs doivent faire état des méthodes qu'ils ont utilisées, des résultats qu'ils ont obtenus et des interprétations qu'ils en font³⁴. Il s'agit ici de dégager l'ensemble des opérations intellectuelles permettant d'analyser, de comprendre et d'expliquer la réalité étudiée³⁵. Madeleine Grawitz définit la méthode comme ³⁶« *un ensemble d'opérations intellectuelles pour lesquelles elle cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontrer, les vérifier* ».

³² *Ibid*

³³ FEYRABEN (Paul), Contre la méthode, esquisse d'une théorie anarchiste de la connaissance, Editions du seuil, 1975

³⁴ BEITONE (Alain) et ALLI, Sciences sociales, 2^{ième} édition, Edition Dalloz, 2000

³⁵ LAUBET (Jean Louis) ; initiation aux méthodes de recherche en sciences sociales ; le Harmattan, Paris, 2000

³⁶ *Ibid*

L'observation directe (1), la recherche documentaire (2), l'entretien semi-direct (3), l'exploitation des données (4) constituent la démarche de notre recherche, qu'il convient d'émettre une analyse dans l'optique d'enrichir notre lecture.

1- L'observation directe

Cette méthode particulière permet d'étudier les phénomènes d'interaction au sein de groupes et d'espaces précis. Celle-ci consiste à enregistrer et à décrire fidèlement les événements qui se sont déroulés ou qui se déroulent. Méthode de collecte utilisée par les ethno méthodologues, l'observation directe consiste en une intrusion en profondeur sur le terrain de l'enquête aux fins d'observer les interactions qui y ont cours.

Cette méthode a l'avantage de mettre l'observateur en relation directe avec le contexte naturel sur le terrain sur lequel interagissent les différents acteurs sociaux. Même si elle présente le risque de multiplier des signes difficiles à interpréter, elle demeure le seul moyen d'une intervention minimale du chercheur, dans le type de recherches qualitatives que nous comptons mener. *In concreto*, l'observation directe nous a permis de collecter des informations directes relatives à la nécessité de créer l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

2- La recherche documentaire

Nous avons consulté une bonne partie des documents physiques et numériques susceptibles de nous éclairer sur la question, sur la base de ³⁷Nicole BERTHIER qui nous indique que : « *L'observation passe par l'étude des traces recueillies à travers des écrits divers, des relevés statistiques ou des inventaires d'objets et traitées comme des faits de société. Ce sont par exemple : des documents officiels (journal officiel, registres de délibération), des archives, des articles de presse, des annuaires, des œuvres littéraires, des discours de distribution de prix, des comptes-rendus de réunion, des lettres ou même des graffiti ou des tracts... on peut également avoir recours à des documents statistiques, iconographiques (images, caricatures, timbre-poste, photos, films, dessins...) ».*

3- L'entretien semi-directif

L'entretien ou l'interview ou encore l'entrevue renvoie à une tête à tête beaucoup plus oral où un des intervenants transmet des informations à l'autre³⁸. Pour

³⁷ BERTHIER (Nicolas) ; les techniques d'enquête, méthode et exercices corrigés, Paris, Armand Collin, 1998

³⁸ GRAWITZ (Madeleine) ; méthodes des sciences sociales ; édition Dalloz, Paris, 11^{ème} édition, 2001

Benjamin MATALON et Rodolphe GHIGLIONE, ³⁹« *Pour ce qui concerne l'entretien semi-directif, il existe un schéma d'entretien (grille de thèmes, par exemple). Mais l'ordre dans lequel les thèmes peuvent être abordés est libre (...) dans le cadre de chaque thème, les méthodes se rapprochent de celles de l'entretien libre. L'ambiguïté est moindre dans la mesure où le schéma d'entretien structure, qu'on le veuille ou non le sujet, et par conséquent, lui impose un cadre de référence* ».

A partir du matériau fourni par ces développements, on peut subodorer que l'entretien semi-directif est une série de thématiques qui s'offre à l'enquêter et dont ce dernier a le loisir d'y répondre, pêle-mêle, sans se soucier de l'ordre des thématiques ⁴⁰(Thierry ZONGO, 2021). Nous en avons fait usage lors de nos descentes notamment en s'entretenant avec les populations, les acteurs économiques, les universitaires et les dirigeants des Collectivités Territoriales Décentralisées.

4- L'exploitation des données

La posture méthodologique adoptée au moment d'utiliser les données recueillies va s'adosser sur une double démarche à savoir : une approche socio-anthropologique et une approche exégétique.

Pour la première approche, elle renvoie à une discipline des sciences sociales qui fonde son discours sur l'homme, ses artefacts, ses mentefacts, ses traditions, ses coutumes, ses us, ses cultures ou ses civilisations. Il s'agit de l'homme dans son environnement. En convoquant l'approche socio-anthropologique, il est question de voir l'acteur dans son élément et saisir son degré de développement, aux fins de comprendre le sens et la direction que prend la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; Une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale, d'en saisir l'état des lieux et d'en définir les perspectives en ce qui est de leur impact dans le sens de la croissance des Collectivités Territoriales du Centre.

Pour la seconde et dernière approche, il convient de dire qu'elle est une méthode des sciences sociales qui consiste à faire une interprétation des textes juridiques dont le sens et la contenance sont obscurs ou sujets à débat. Elle fonde sur l'étude des documents. Cette méthode a la particularité de permettre la comparaison des textes légaux et réglementaires aux réalités sur le terrain afin de constater leur démarcation et de tirer les conséquences qui en découlent.

³⁹ MATALON (Benjamin) et GHIGLIONE (Rodolphe) ; les enquêtes sociologiques, théories et pratiques ; Armand Collin, Paris, 6^{ième} édition

⁴⁰ ZONGO (Thierry) ; la remise en état des sites miniers et pétroliers après exploitation ; mémoire ; IRIC ; 2022

III- LES AXES DE LA RECHERCHE

Notre étude consistera dans un premier temps à présenter l'état des lieux et le diagnostic de la gouvernance touristique (**Partie I**) et dans un second temps, il s'agira de présenter les enjeux et les perspectives de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre (**Partie II**).

PARTIE I

ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS

Au Cameroun, il existe bel et bien une gouvernance en faveur des questions relatives au tourisme et aux loisirs. Avec l'accélération du processus de décentralisation marquée par l'entrée en activité des régions prévues par la Constitution du 18 Janvier 1996 et le transfert de certaines compétences aux régions et aux communes dans plusieurs domaines notamment en matière de tourisme et de loisirs, il importe de faire l'état des lieux de la gouvernance touristique **(chapitre I)** et de poser son diagnostic sans complaisance **(chapitre II)** dans l'optique de souscrire à la logique de la nécessité de créer l'Office Régional du Tourisme du Centre (ORTCE) ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

CHAPITRE I

ETAT DES LIEUX DE LA GOUVERNANCE DU DOMAINE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS

Faire l'état des lieux de la gouvernance du domaine touristique consiste à analyser de fond en comble, les outils et les instruments mis en place par les pouvoirs publics à l'effet de manager les questions relatives aux activités touristiques. Que ce soit au niveau central ou au niveau local, il est crucial d'articuler notre réflexion sur une enquête populaire qui aura pour finalité de promouvoir une meilleure appréhension du sujet querellé.

Il s'agit principalement, de s'appesantir sur la connaissance du domaine (I), l'appropriation des mécanismes de fonctionnement de l'activité (II) et les spécificités liées à la capitalisation de l'activité dans une dynamique de développement local (III).

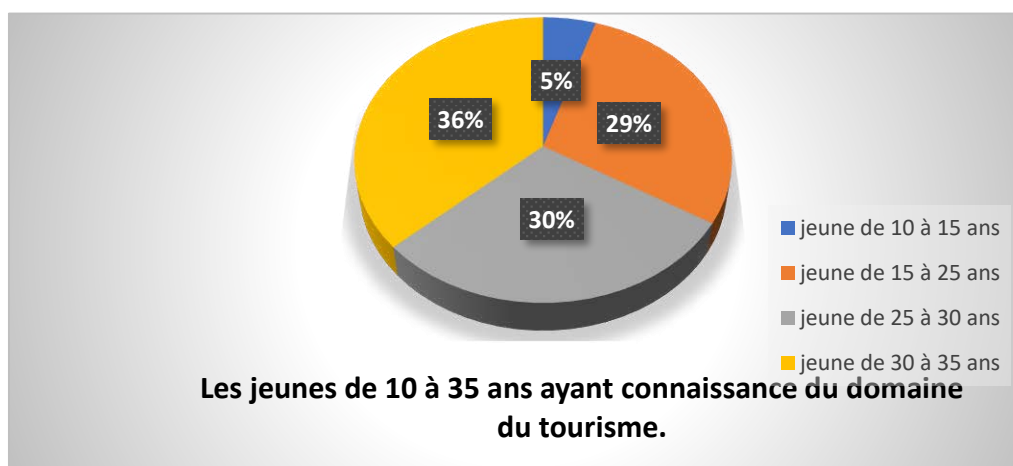
I- LA CONNAISSANCE DU DOMAINE.

Il est question de cerner le coefficient lié à la connaissance du domaine touristique par les populations (A) ; les pouvoirs publics (B) et les divers acteurs socioéconomiques (C).

A- Enquête menée auprès des populations à la base.

L'enquête menée auprès des populations vise à définir la quantité des populations qui a connaissance d'une quelconque gouvernance en matière de tourisme, que ce soit par l'Etat central, que par les Collectivités Territoriales. Sont précisément indexés dans cette phase : les jeunes (10 – 35 ans) ; les adultes (36 – 50 ans) et les personnes âgées (51-...). La catégorie socioprofessionnelle est généralement constituée des élèves, étudiants, travailleurs, chômeurs, retraités etc...

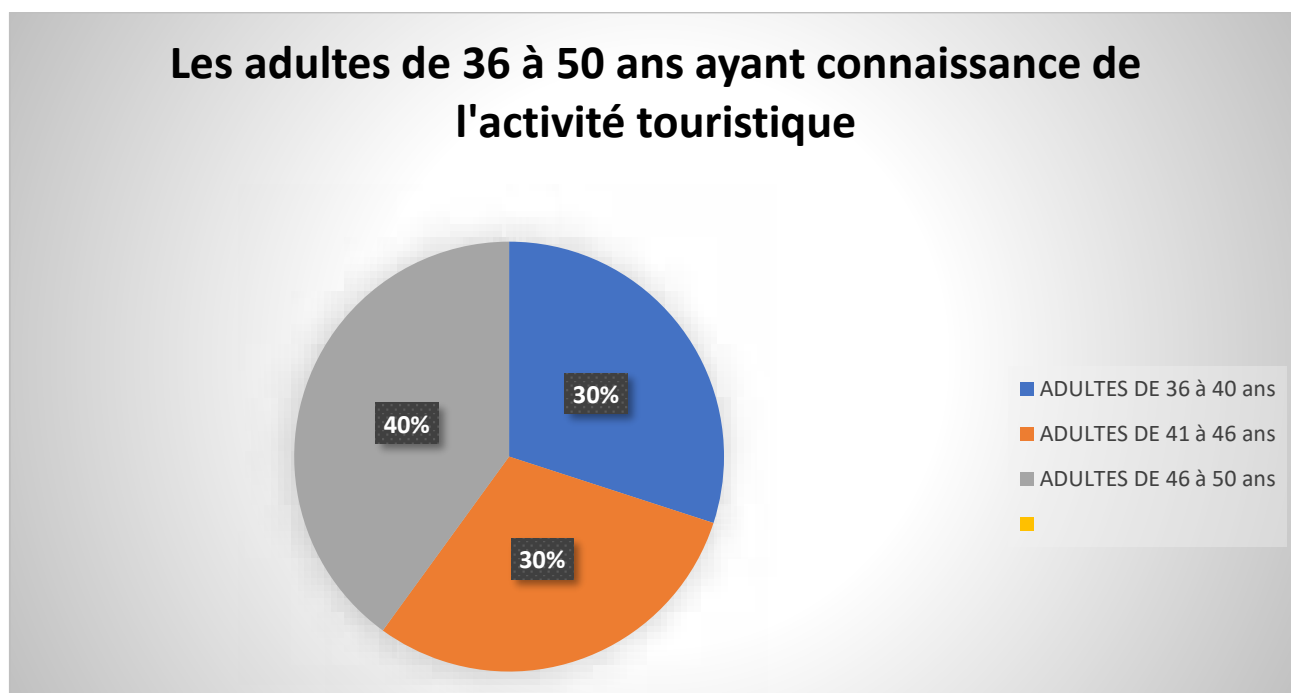
a/ Enquête menée auprès des jeunes



Graphique 1: Enquête menée auprès des jeunes

Le graphique ci-dessus présente la quantité des jeunes de la tranche de 10 à 35 ans ayant la connaissance du domaine du tourisme. Sur 100 jeunes enquêtés, l'on peut constater que la connaissance de l'existence d'une telle activité est peu connue chez les jeunes de 10 à 15 ans. En ce qui est des jeunes de 15 à 25 ans et 25 à 30 ans, le niveau de connaissance est presque égal. Toutefois, l'on fait le constat que les jeunes de 30 à 35 ans connaissent plus l'existence de l'activité touristique.

b/ Enquête menée auprès des adultes

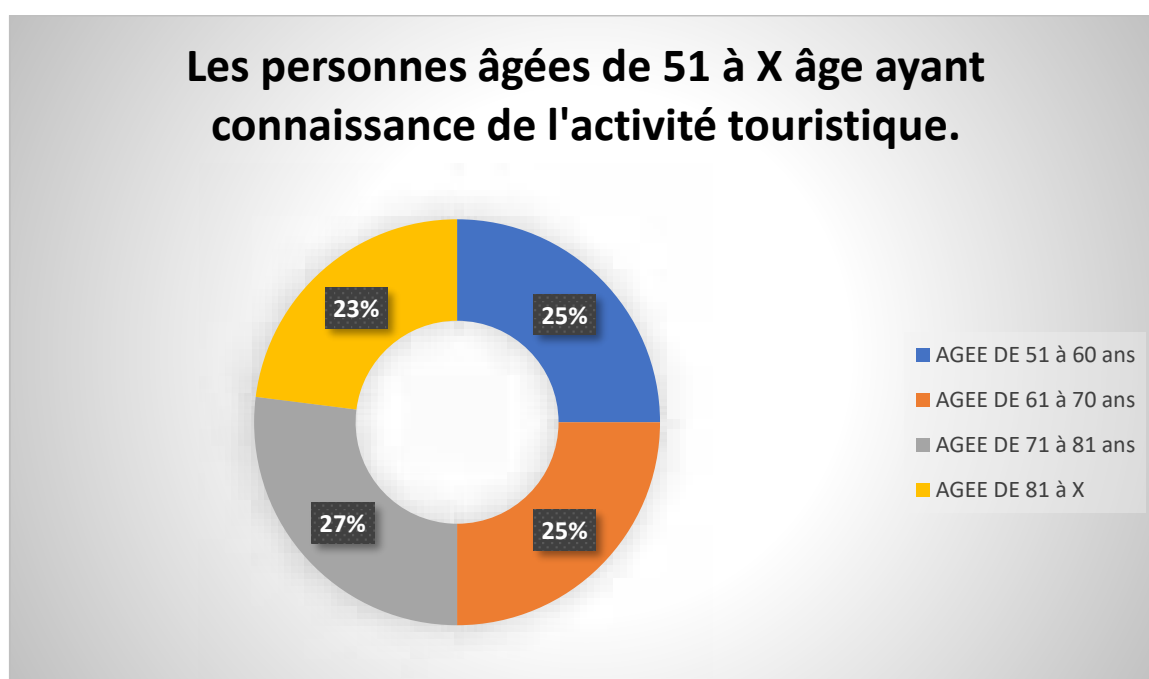


Graphique 2: Enquête menée auprès des adultes

Le présent graphique nous révèle que dans le cadre de l'enquête auprès de 100 des personnes adultes estimées entre 36 et 50 ans, la connaissance du domaine touristique est généralement équilibrée. A la différence que, les personnes de la tranche d'âge 46-50 ans ont une meilleure connaissance de l'activité.

c/ Enquête menée auprès des personnes âgées

Le graphique présenté ci-dessous nous révèle le coefficient des personnes âgées de 51 à X âge ayant la connaissance de l'existence de l'activité touristique. Le résultat identifié ne laisse surprendre car sur les 100 personnes âgées vers lesquelles l'étude a été orientée, celles-ci ont la même capacité de connaissance de l'activité du tourisme.

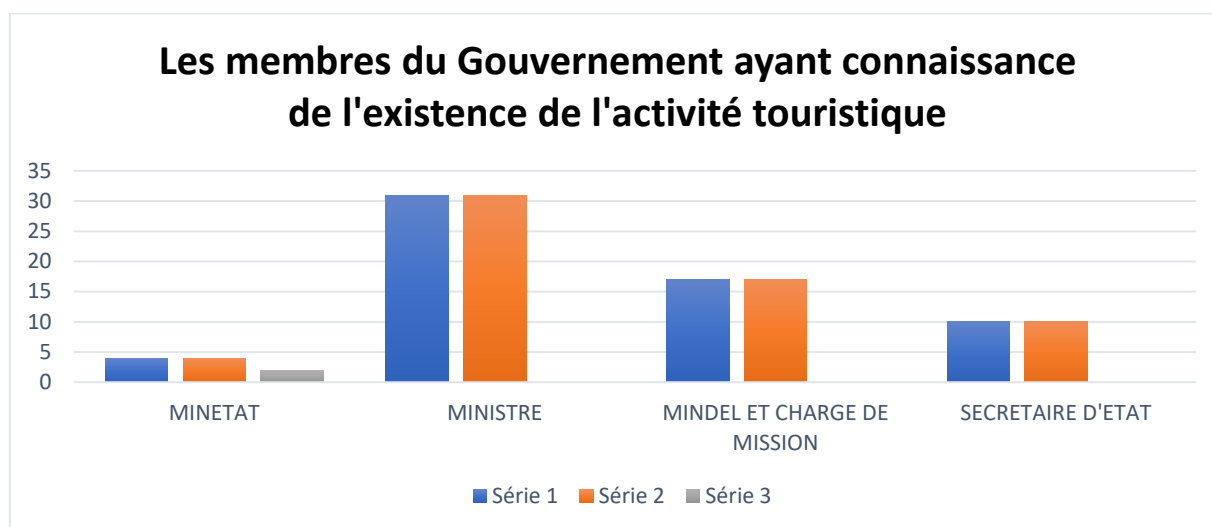


Graphique 3: Enquête menée auprès des personnes âgées

B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics

L'enquête menée auprès des pouvoirs publics vise à définir la quantité des personnalités qui a connaissance d'une quelconque gouvernance en matière de tourisme, que ce soit par l'Etat central, que par les Collectivités Territoriales. Sont précisément indexés dans cette phase : les membres du Gouvernement, les responsables au rang de directeur d'administration centrale et assimilés ; les dirigeants des Collectivités Territoriales Décentralisées (organes exécutifs et organes délibérants).

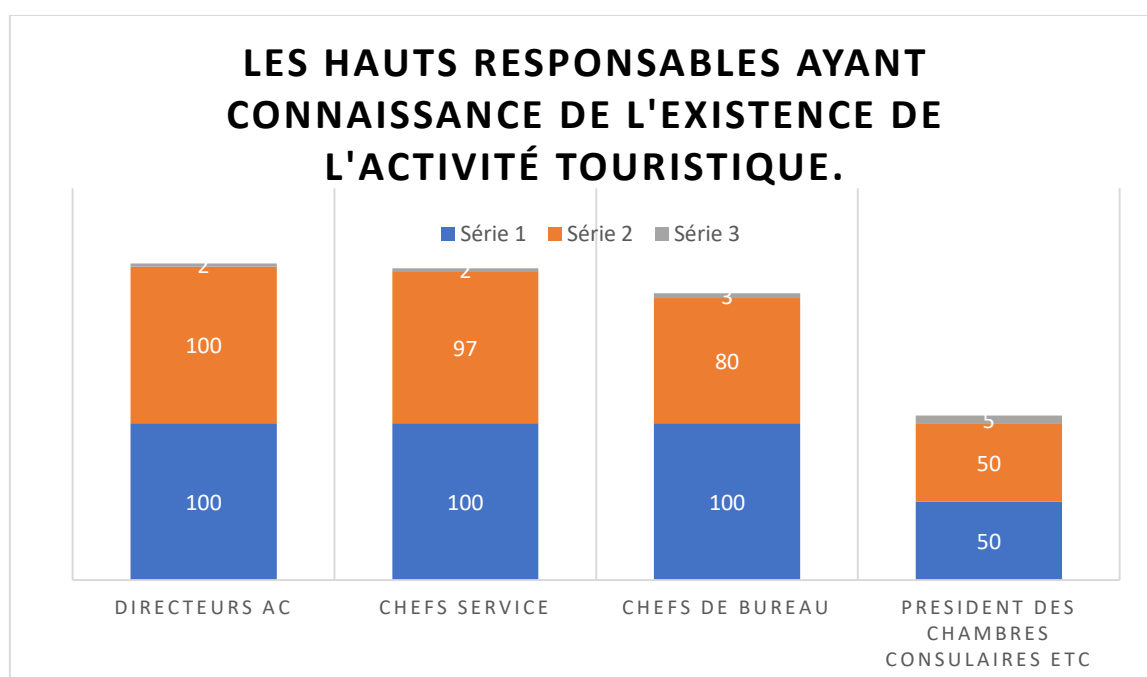
a/ Enquête menée auprès des membres du Gouvernement



Graphique 4: Enquête menée auprès des membres du Gouvernement

Au Cameroun, il existe une différenciation des ministres. On y retrouve les Ministres d'Etat (04), les Ministres (31, les Ministres délégués et les Ministres chargé de mission (17) et les Secrétaires d'Etat (10). Le présent graphique nous fait la remarque que tous les 62 ministres qui composent le Gouvernement de la République du Cameroun connaissent l'existence de l'activité touristique.

b/ Enquête menée auprès des hauts responsables de l'administration de l'Etat

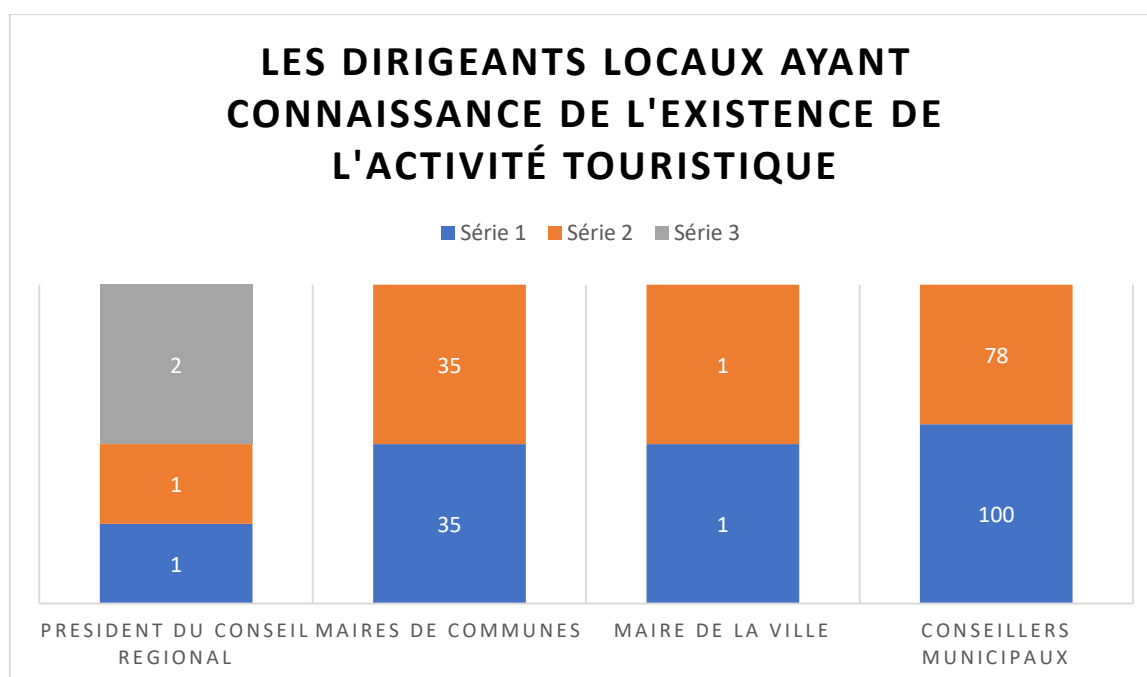


Graphique 5: Enquête menée auprès des hauts responsables de l'administration de l'Etat

Le graphique ci-dessus nous indique que sur 100 hauts responsables de l'administration de l'Etat enquêtés, 100/100 directeurs d'administration ; 97/100 chefs de service et 80/100 chefs de bureau ont connaissance de l'existence de l'activité touristique. En ce qui est des présidents de conseils, commissions et chambres consulaires, sur les 50 enquêtés, il se trouve que tous connaissent l'existence de l'activité touristique.

c/ Enquête menée auprès des dirigeants des collectivités subnationales.

L'enquête menée auprès des gestionnaires des Collectivités Territoriales Décentralisées révèle les résultats suivants : sur la présence d'un (01) président du Conseil Régional, il se trouve que ce dernier a connaissance de l'activité du tourisme. Sur la présence d'un (01) maire de la ville, il se trouve que ce dernier a connaissance de l'activité du tourisme. Sur la présence de 70 maires de commune de droit commun et dont 35 ont été enquêtés, il se trouve que tous les 35 ont connaissance de l'activité du tourisme. Enfin, sur près de 800 conseillers municipaux dont compte la région du Centre, il se trouve que, sur 100 enquêtés, 70 ont connaissance de l'existence de l'activité du tourisme.



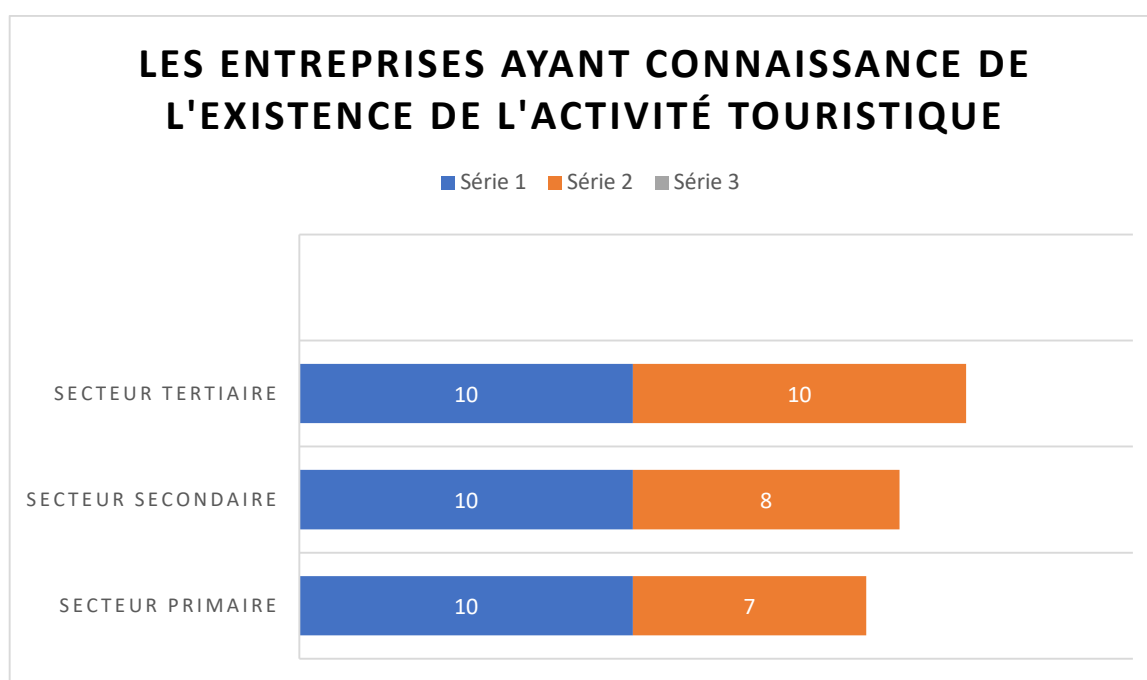
Graphique 6: Enquête menée auprès des dirigeants des collectivités subnationales

C- Enquête menée auprès des divers acteurs socioéconomiques

L'enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques vise à définir la quantité des acteurs socioéconomiques qui a connaissance d'une quelconque gouvernance en matière de tourisme, que ce soit par l'Etat central, que par les Collectivités Territoriales. Sont précisément indexés dans cette phase : les chefs d'entreprise ; les moto taximen et taximen et les restaurateurs.

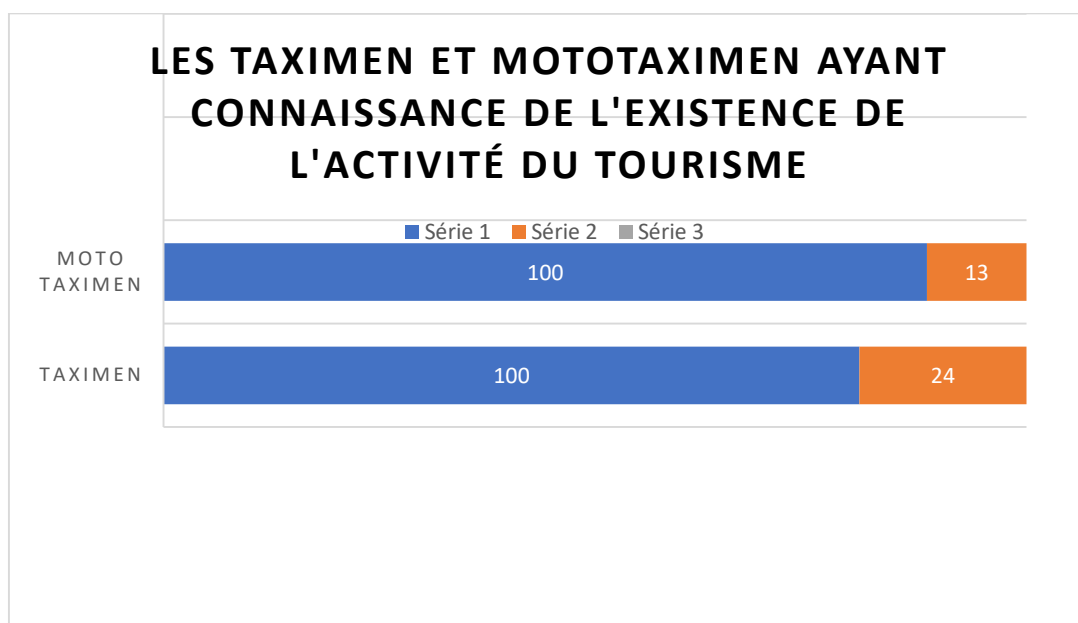
a/ Enquête menée auprès des chefs d'entreprise.

Le graphique ci-dessous nous indique que sur 10 entreprises enquêtées dans chaque secteur d'activité, le secteur tertiaire représente le secteur qui a une meilleure connaissance de l'existence de l'activité du tourisme avec un pourcentage égal à 100%. Le secteur secondaire le suit car sur 10 entreprises enquêtées, 08 entreprises ont connaissance de l'existence de l'activité du tourisme. Enfin, le secteur primaire est le secteur qui a la plus faible connaissance de l'existence de l'activité touristique en raison de ce que, sur 10 entreprises enquêtées, seules 07 ont une connaissance de l'existence de l'activité.



Graphique 7: Enquête menée auprès des chefs d'entreprise.

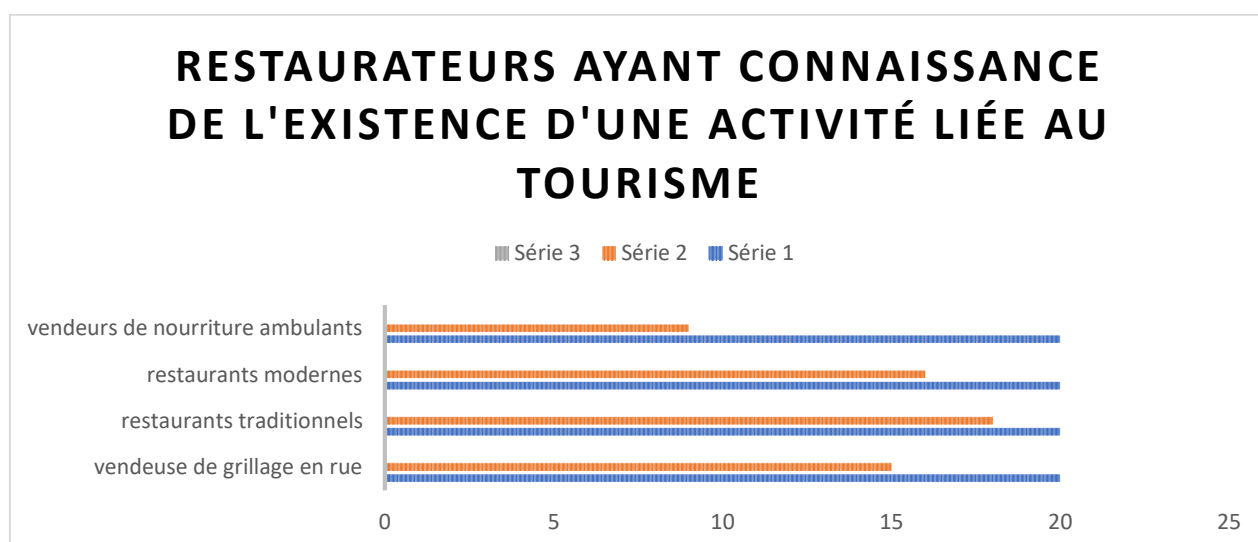
b/ Enquête menée auprès des taximen et moto taximen



Graphique 8: Enquête menée auprès des taximen et moto taximen

Le présent graphique nous indique que la catégorie socioprofessionnelle des taximen et moto taximen ont une très faible de connaissance de l'existence d'une activité touristique, à telle enseigne que sur 100 taximen enquêtés, seulement 24 connaissent qu'il existe une activité liée au tourisme tandis que sur 100 motos taximen enquêtés, seulement 13 connaissent l'existence d'une activité liée au tourisme.

c/ Enquête menée auprès des métiers de la restauration



Graphique 9: Enquête menée auprès des métiers de la restauration

L'analyse du graphique ci-dessus nous révèle que le secteur de la restauration a une bonne connaissance de l'existence des activités touristiques. Car sur 20 enquêtés à chaque niveau, la moyenne globale est de 15/20.

Conclusion de l'enquête liée à la connaissance de l'existence de l'activité du tourisme.

Il était question de cerner le coefficient lié à la connaissance du domaine touristique par les populations ; les pouvoirs publics et les divers acteurs socioéconomiques.

Il en ressort de l'enquête prélevée qu'en ce qui concerne les populations segmentées en jeunes, en adultes et en personnes âgées, le taux de connaissance de l'existence de l'activité chez les plus jeunes de 10 à 15 ans est insuffisant. On estime que cette attitude peut être liée au fait de leur ingénuité. Cependant, la connaissance de l'existence de l'activité chez les jeunes de 16 à 35 ans est relativement suffisante. Plusieurs raisons justifient cet état des lieux. A ces âges, la curiosité est la chose la mieux partagée et les médias sociaux contribuent à leur donner une capacité de connaissance de bien des choses. Chez les adultes, la remarque est identique qu'avec les 16 à 35 ans ; de même que chez les personnes âgées ou l'on estime globalement que les activités liées au tourisme ont débutées au moment de leur jeunesse, qui de surcroît, leur donne une connaissance plus forte de l'activité du tourisme.

Chez les pouvoirs publics, l'enquête a été menée auprès des membres du Gouvernement ; les hauts cadres de l'administration et les dirigeants des CTD. Dans cette catégorie, la connaissance de l'existence de l'activité liée au tourisme est la plus élevée. Quoi de moins surprenant en raison de ce que ce sont ces personnalités qui pensent et qui sont chargées d'organiser la vie de l'Etat, et donc, de ses activités socioéconomiques de la Nation.

En ce qui concerne la catégorie des acteurs socioéconomiques, la moyenne de la connaissance de l'existence de l'activité du tourisme est suffisante. Que ce soit chez les entreprises de divers secteurs d'activité, que les restaurateurs, le justificatif est simple. C'est que d'une manière ou une d'une, ces catégories socioéconomiques sont permanemment frottées aux touristes et personnes étrangères. Sauf que le secteur du transport n'a pas une forte connaissance de l'existence de l'activité.

A présent, intéressons-nous à l'appropriation des mécanismes de fonctionnement de l'activité, suivant le procédé de l'enquête précédente.

II- APPROPRIATION DES MÉCANISMES DE FONCTIONNEMENT DE L'ACTIVITÉ DU TOURISME.

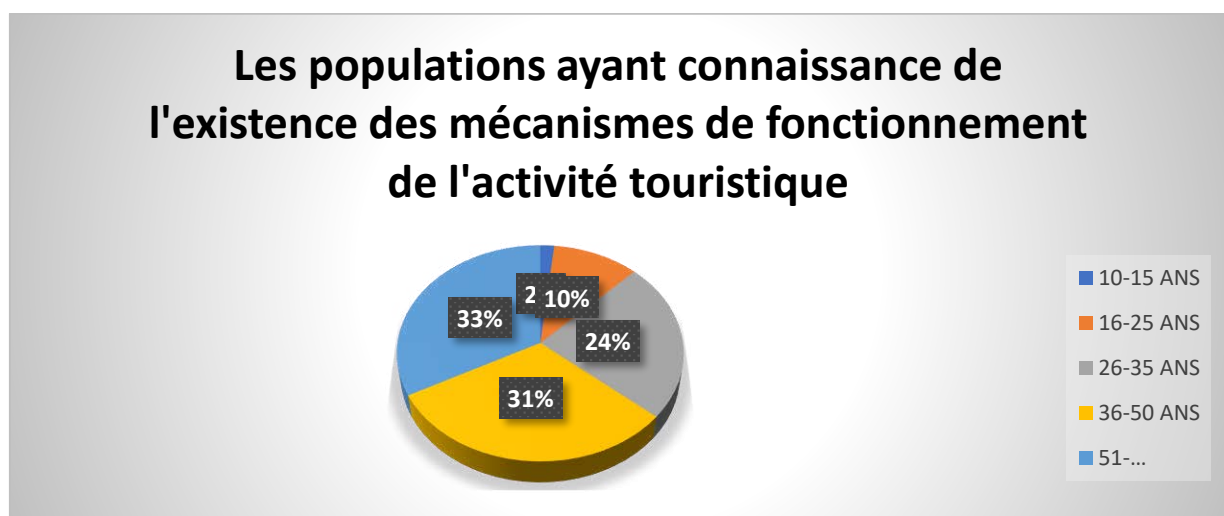
Il est question de cerner le coefficient lié à l'appropriation des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique par les populations (A) ; les pouvoirs publics (B) et les divers acteurs socioéconomiques (C).

A- Enquête menée auprès des populations à la base.

L'enquête menée auprès des populations vise à définir la quantité des populations qui a connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique, que ce soit par l'Etat central, que par les Collectivités Territoriales. Sont précisément indexés dans cette phase : les jeunes (10 – 35 ans) ; les adultes (36 – 50 ans) et les personnes âgées (51-...). La catégorie socioprofessionnelle est généralement constituée des élèves, étudiants, travailleurs, chômeurs, retraités etc...

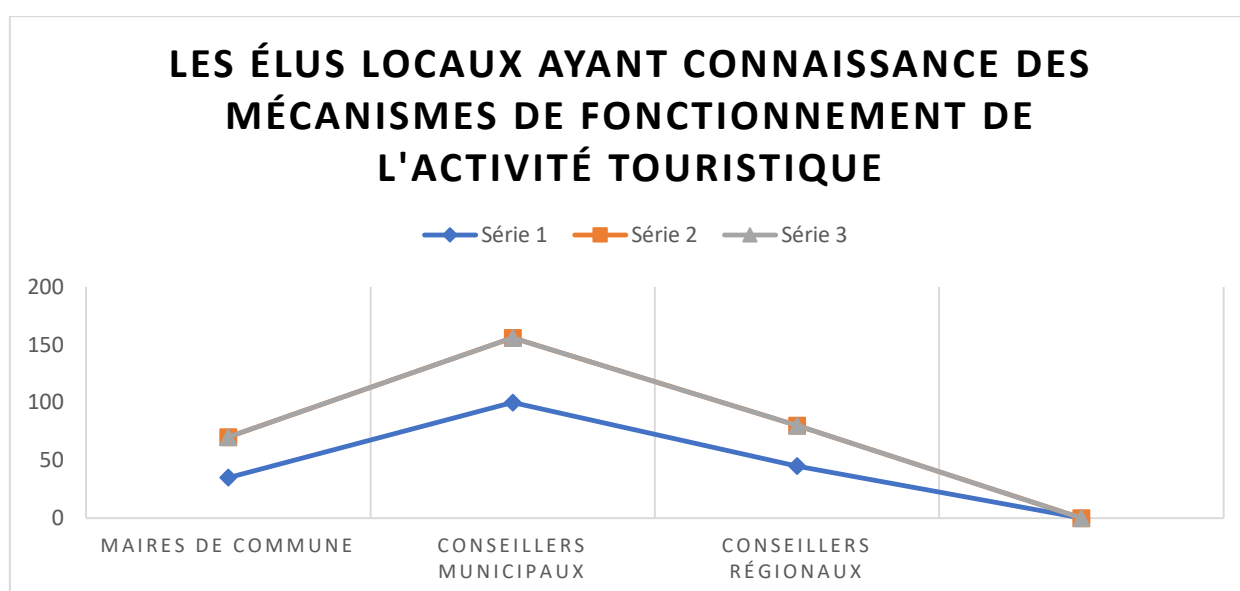
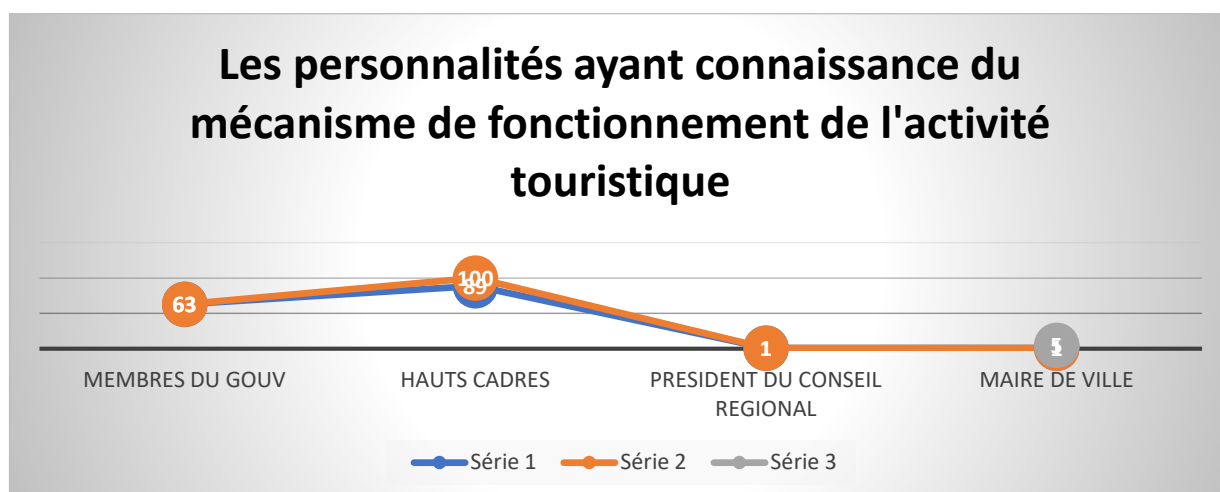
a/ Enquête auprès des populations.

Le présent graphique nous donne de constater que parmi les populations représentées en jeunes, adultes et personnes âgées, sur 100 personnes de chaque catégorie enquêtée, les plus jeunes de 10-15 ans (05/100) ont une piètre connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique. Sur 100 jeunes de 16-25, 31 ont une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique. Concernant les jeunes de 26-35 ans (69/100) ont une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique. Chez les adultes de 35-50 (90/100) ont une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique et chez les personnes âgées de plus de 50 ans (95/100) une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique.



Graphique 10: Enquête auprès des populations.

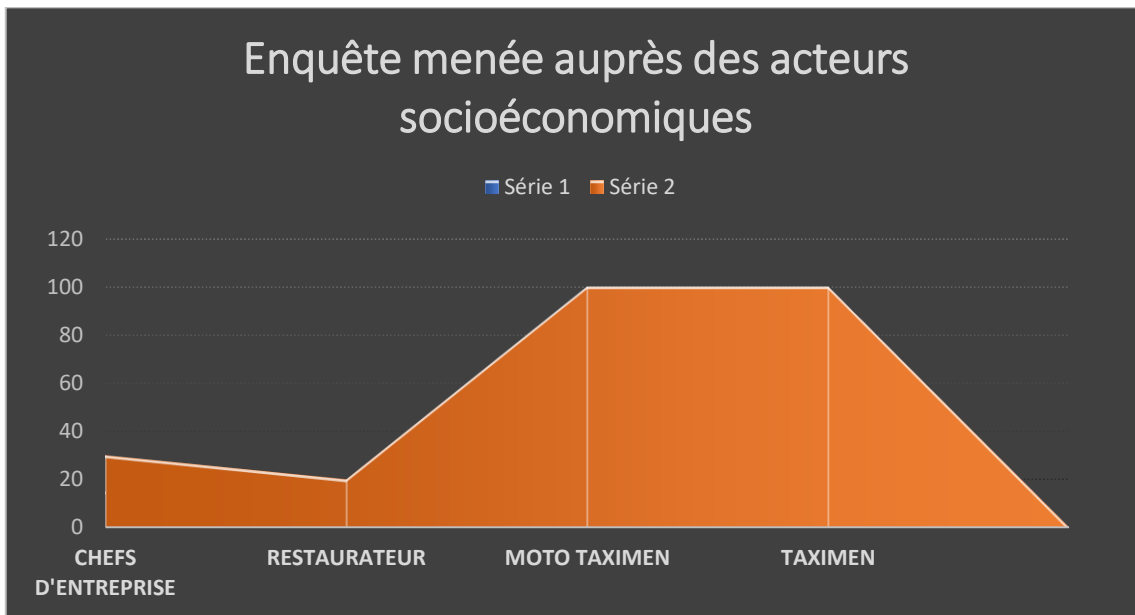
B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics



Graphique 11: Enquête menée auprès des pouvoirs publics

Le graphique ci-dessous ne démontre que les élus locaux constitués des maires des communes du Centre (35/35) ; les Conseillers municipaux (60/100) et les conseillers régionaux (35/45) ont une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité du tourisme, que ce soit au niveau de l'Etat central, qu'au niveau de la gouvernance locale.

C- Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques



Graphique 12: Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques

Le graphique ci-dessus nous indique les résultats suivants : 15/30 entreprises des secteurs confondus ont connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique. Aussi, 8/20 restaurateurs font pareillement. Enfin, 7/200 taximen et moto taximen ont connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique, que ce soit au niveau central qu'au niveau infranational.

Conclusion de l'enquête sur la connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique.

Il s'agissait de recueillir des données exploitables devant nous conduire à l'examen attentif de la capacité des populations, des pouvoirs publics et des acteurs socioéconomiques ayant une connaissance des mécanismes de fonctionnement de l'activité touristique que ce soit au niveau central ou au niveau local.

Delà, il en ressort que les populations dans leur généralité ont une connaissance très insuffisante desdits instruments. Sur cette base, plusieurs raisons peuvent être évoquées. D'une part, il y a un fort désintérêt des populations et d'une autre part, l'on peut constater que les autorités ne ménagent aucun moyen devant permettre aux populations de s'approprier des rouages de fonctionnement de l'activité touristique, que ce soit au niveau central, qu'au niveau local.

S'agissant de l'appréhension des mécanismes de fonctionnement du tourisme par les pouvoirs publics, le constat est clair. La connaissance est presque générale. La raison, elle est simple. Ce sont les pouvoirs publics qui établissent les mécanismes de

fonctionnement des secteurs socioéconomiques de la Nation. Sauf que, les organes délibérants de la région et des communes ont une connaissance assez moyenne des mécanismes de fonctionnement de l'activité du tourisme au niveau central ou alors au niveau local.

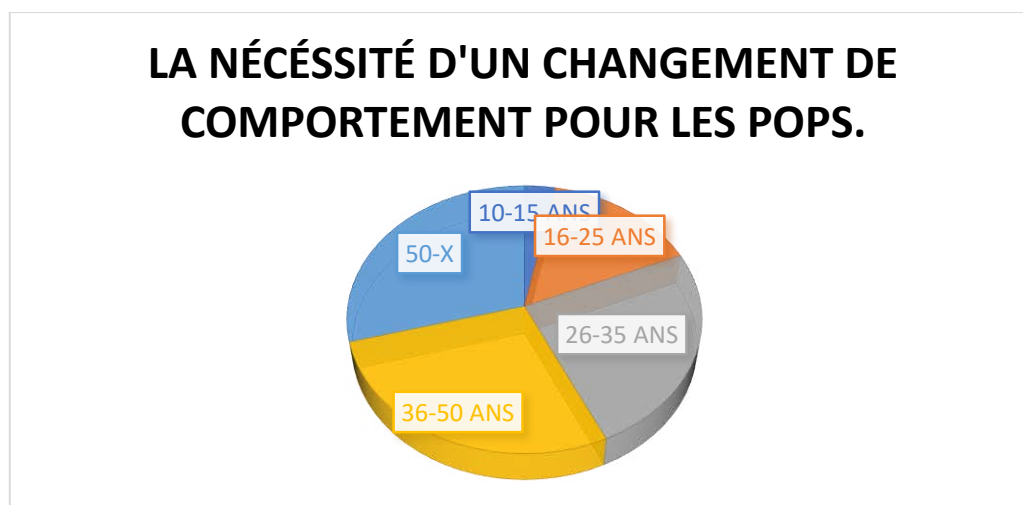
Enfin, concernant les acteurs socioéconomiques identifiés pour la circonstance, la remarque est faite que la perception est relativement moyenne. Cependant, est d'une extrême et infime quantité, le nombre des moto taximen et taximen ayant la connaissance des mécanismes de fonctionnement des activités du tourisme, au niveau central ou bien alors au niveau local.

III- LES SPÉCIFICITÉS LIÉES À LA CAPITALISATION DE L'ACTIVITÉ TOURISTIQUE DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Il est question d'appréhender auprès des cibles bien identifiées de notre étude, les spécificités liées à la capitalisation de l'activité touristique dans une perspective de développement local. A ce sujet, nous nous intéressons principalement aux personnes qui ont une connaissance de l'existence de l'activité du tourisme et des mécanismes de fonctionnement de ladite activité.

A- Enquête menée auprès des populations à la base.

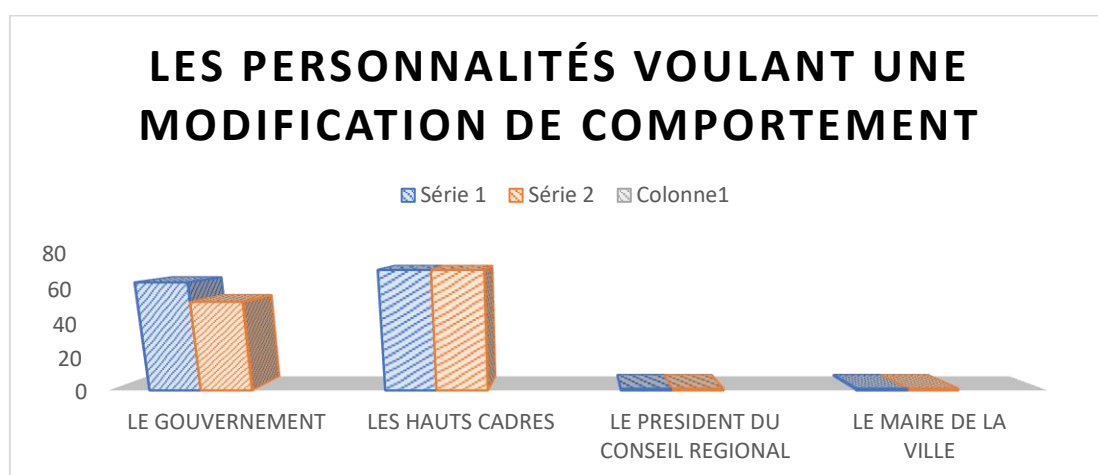
L'enquête menée auprès des populations dans cette partie vise à appréhender la position des personnes au sein des populations qui ont une connaissance de l'existence de l'activité du tourisme et des mécanismes de fonctionnement de ladite activité.



Graphique 13: Enquête menée auprès des populations à la base.

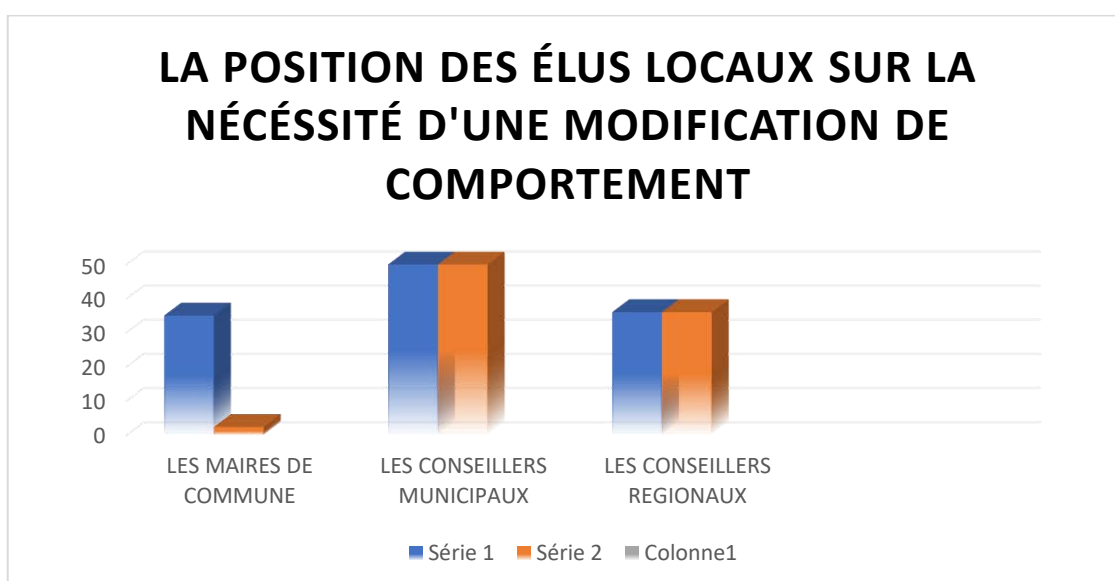
Le graphique ci-dessus nous présente l'enquête menée auprès des populations qui ont une certaine connaissance du domaine du tourisme. Sur les personnes enquêtées auprès des populations, toutes sont formelles. Elles veulent plus de dynamisme dans le secteur.

B- Enquête menée auprès des pouvoirs publics



Graphique 14: Enquête menée auprès des pouvoirs publics

Le présent graphique nous indique que les personnalités enquêtées dans l'optique de recueillir des positions sur la nécessité d'une modification de comportement en faveur de la dynamisation du secteur du tourisme, que ce soit au niveau central ou au niveau local sont quasiment sur la même longueur d'onde. A part 07 membres du Gouvernement qui n'ont point répondu à cette question, toutes les autres personnalités sont d'avis pour rendre plus dynamique le secteur du tourisme.

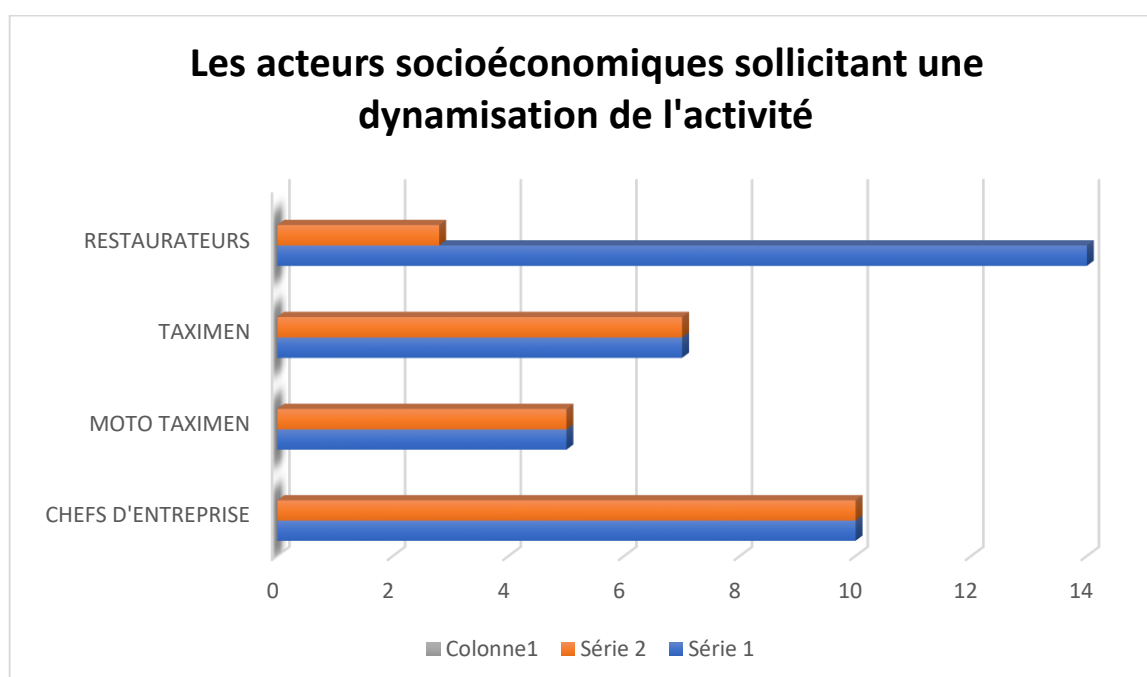


Graphique 15: position des élus locaux sur la nécessité d'une modification de comportement

Le graphique ci-dessus nous révèle que tous les élus locaux enquêtés, et qui ont une connaissance de l'existence du domaine du tourisme et qui ont une perception accrue des mécanismes de fonctionnement du secteur au niveau central ou au niveau local sont tous d'avis favorables à l'effet de rendre plus dynamique ledit secteur.

C- Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques.

L'enquête menée auprès des acteurs socioéconomiques dans cette partie vise à appréhender la position de ces derniers au sein qui ont une connaissance de l'existence de l'activité du tourisme et des mécanismes de fonctionnement de ladite activité.



Graphique 16: Enquête menée auprès de divers acteurs socioéconomiques.

Ici, les acteurs socioéconomiques enquêtés, qui ont une connaissance de l'existence du domaine du tourisme et des mécanismes de fonctionnement et d'organisation de ladite activité marchent du même pied en souhaitant une dynamisation de l'activité.

Conclusion de l'enquête sur la nécessité liée à la capitalisation de l'activité touristique dans une perspective de développement local

Sur les personnes enquêtées, presque toutes sont favorables à la nécessité de capitaliser le domaine du tourisme. Pour les populations, le secteur est une source de richesse incommensurable. Une meilleure gouvernance du secteur serait gage de création d'emplois et de revenus.

Pour les autorités et les acteurs sociaux qui ont connaissance de l'activité et son mécanisme de fonctionnement et d'organisation, la raison évoquée est similaire : le tourisme pourrait accroître l'activité économique et créer des emplois si et seulement s'il est mieux arrangé et que les acteurs sachent manier les outils et les instruments mis à leur disposition.

CHAPITRE II

DIAGNOSTIC DE LA GOUVERNANCE DU DOMAINE TOURISTIQUE ET DES LOISIRS.

Le diagnostic de la gouvernance du domaine touristique vise à comprendre l'évolution des politiques mises en place en matière de tourisme et de loisirs (I) et l'analyse des problèmes majeurs (II). Cette dernière activité sera organisée autour d'une analyse dite SWOT.

I- EVOLUTION DES POLITIQUES MISES EN PLACE EN MATIÈRE DE TOURISME ET DE LOISIRS.

Il est sujet d'appréhender le cadre juridique (A) et le cadre institutionnel (B) de l'activité du tourisme et des loisirs. Cependant, cette réflexion sera menée au niveau central et au niveau local.

A- Le cadre juridique du tourisme et des loisirs

C'est la loi constitutionnelle du 18 Janvier 1996 qui consacre la décentralisation comme principe fondamental régissant l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance de l'Etat. Les textes juridiques qui sacralisent cet engagement de l'autorité centrale à transférer les compétences aux CTD dans une ambiance de développement local, confinent ainsi le rôle de l'Etat à œuvrer pour l'optimisation d'une croissance économique à deux chiffres.

De ce fait, la décentralisation aura pour enjeu primordial de réformer l'Etat et à moderniser son administration. Elle devra répondre à diverses préoccupations au rang desquelles, l'accroissement de l'efficacité de la fourniture des services publics au niveau local en offrant une marge de manœuvre aux dirigeants locaux dans l'optique d'améliorer les conditions et le cadre de vie des populations. Au vu de cela, il est important de revenir sur le volet de la loi afin de conforter notre cadrage juridique en matière de tourisme et de loisirs.

Le cadre juridique du tourisme s'apprécie à l'aune des lois et textes en vigueur en matière de tourisme et des loisirs. Nous avons :

- ✓ La Constitution du 18 Janvier 1996 ;
- ✓ La loi N°98/6 du 14 avril 1998 relative à l'activité touristique ;
- ✓ La loi N°2016/006 du 18 avril 2016 régissant l'activité touristique et le loisir au Cameroun ;

- ✓ La loi N°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées de la République du Cameroun ;
- ✓ Décret N°2004/32 du 08 décembre 2004 portant organisation du Gouvernement ; modifié et complété par le décret N°2007/268 du 07 Septembre ;
- ✓ Décret N°2005/450 du 09 novembre 2005 portant organisation du ministère du tourisme ;
- ✓ Décret N°99/443/PM du 25 mars 1999 fixant les modalités d'application de la loi N°98/006 du 14 avril 1998 relative à l'activité touristique ;
- ✓ Décret N°2021/746 du 28 décembre 2021 fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Régions en matière de tourisme et de loisirs ;
- ✓ Décret N°2012/0880/PM du 27 mars 2012 fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux communes en matière ;
- ✓ Arrêté N°12/A/MINTOUR du 01 mars 2011 portant cahier de charges précisant les conditions et les modalités techniques d'exercice des compétences transférées par l'Etat aux communes en matière d'aménagement et d'exploitation des sites touristiques d'intérêt communal ;
- ✓ Les multiples circulaires, notes et communiqués du Gouvernement en matière de gouvernance touristique et de loisirs etc...

Le cadre juridique ayant été présenté, qu'en est-il du cadre institutionnel ?

B- Le cadre institutionnel du secteur du tourisme et des loisirs.

Le cadre institutionnel du secteur du tourisme et des loisirs est appréhendé à l'aune des différentes institutions, qu'elles soient publiques, parapubliques ou privées qui concourent à la gestion du domaine du tourisme et des loisirs.

De façon exhaustive, ce sont :

- ✓ Le Ministère du Tourisme et des Loisirs (MINTOUL) ; cadre logique de l'élaboration de la politique gouvernementale en matière du tourisme et des loisirs ;
- ✓ Les Bureaux d'Information Touristique (BIT), qui sont des organismes situés à l'étranger et qui servent de relais d'information touristique à l'échelle internationale ;
- ✓ Les Collectivités Territoriales Décentralisées (Régions et communes) ; sur la base des compétences qui leurs ont été transférées par l'Etat central ;
- ✓ Le Fonds Spécial d'Equipeement et d'intervention Intercommunale ; qui finance les projets touristiques des Collectivités Territoriales ;

- ✓ Les établissements publics sous tutelle du Ministère du Tourisme et des Loisirs (hôtels, restaurants, parcs naturels, Ecoles et centre de formation etc...).
Exemple : hôtel mont FEBE à Yaoundé, hôtel SAWA à Douala, le parc zoologique de Mvog-Betsi à Yaoundé etc...
- ✓ Les entreprises et les établissements à caractère privé. Exemple : ECO PARK à Yaoundé ; Hôtel la falaise à Douala et à Yaoundé etc...

II- ANALYSE DES PROBLÈMES MAJEURS

Il s'agit de présenter les forces et les faiblesses, ainsi que les opportunités et les menaces en rapport avec la gouvernance touristique, que ce soit au niveau central ou au niveau local. Le cadre juridique (A) et le cadre institutionnel (B) constitueront le fil d'Ariane de cette analyse.

A- Analyse SWOT du cadre juridique

Forces	Faiblesses
- La Constitution moderne - Un important dispositif légistique - L'existence des règlements et actes administratifs unilatéraux divers. - La preuve juridique de l'existence des transferts des compétences aux CTD	- Faible appropriation de la Constitution par les acteurs - Une lourdeur dans l'application des textes - Absence de décret d'application qui laisse une opacité sans précédent - Un manque d'intérêt particulier de la part des gouvernants.
Opportunités	Menaces
- La cohérence des textes ; - La facilité à pouvoir s'appropriier les textes ; - La facilité à pour comprendre efficacement les textes et lois en vigueur.	- Une mauvaise assimilation desdits textes ; - Manque de connaissance du domaine du tourisme ; - Absence d'un cadre d'orientation stratégique au niveau régional et communal ;

Tableau 1: Analyse SWOT du cadre juridique

Conclusion de l'analyse SWOT en faveur du cadrage juridique.

De cette analyse, il en ressort que le Cameroun dispose d'une Constitution moderne et d'un important dispositif légistique en matière de gouvernance touristique et de loisirs. Toutefois, il existe chez les acteurs divers, soit une mauvaise assimilation, soit un manque criard d'intérêt pour lesdits textes, qui rend l'applicabilité lourde et la gestion du domaine du tourisme et des loisirs très insuffisante de la part de l'Etat central et des collectivités territoriales infra-étatiques.

A présent, analysons le cadre institutionnel.

B- Analyse SWOT du cadre institutionnel

Forces	Faiblesses
- L'effectivité d'un organisme gouvernemental pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques en faveur du tourisme et des loisirs (MINTOUL) - La présence des Collectivités Territoriales Décentralisées - Un important dispositif des partenaires, ONG à caractère spécial et des entreprises privées - L'inscription du Cameroun à l'Organisation Mondiale du Tourisme (1975)	- Opacité gouvernementale ; - Opacité territoriale liée au désintérêt des acteurs locaux ; - Organisation latente du domaine touristique et des loisirs ; - Politiques publiques jugée marginalisée dans un contexte économique et financier difficile ; - Pesanteurs sociologiques.
Opportunités	Menaces
- Grande marge de manœuvre de la part de l'Etat et des Collectivités Territoriales Décentralisées ; - Transfert des compétences ; - Financement des projets par les partenaires externes et internes	- Désintérêt des acteurs pour le domaine - Ressource humaine et technique insuffisante et peu qualifiée en matière de développement du secteur du tourisme et des loisirs ; - Absence d'un cadre d'orientation stratégique au niveau régional et communal (entreprise, société etc...) offrant des services de promotion du tourisme et des loisirs ; - Présence d'une variété de loisirs.

Tableau 2: Analyse SWOT du cadre institutionnel

Conclusion de l'analyse SWOT en faveur du cadrage institutionnel.

Grosso modo, il se veut de dire que le Cameroun dispose des institutions publiques et des organisations privées qui gouvernent le domaine touristique. Bien que ces structures soient d'une extrême insuffisance et en vertu de ce qu'elles manquent d'outils techniques et stratégiques pour faire évoluer le domaine du tourisme et des loisirs, elles peuvent, si l'acquisition des lois et textes en vigueur en matière de tourisme et de loisirs est générale modifiées les comportements afin de faire du tourisme, que ce soit au niveau central ou au niveau local, une politique publique dynamique, inclusive et croissance qui contribue réellement à améliorer le cadre et les conditions de vie des populations.

PARTIE II

**DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE :
UNE SOCIÉTÉ RÉGIONALE À CAPITAL MIXTE AVEC
PRISE DE PARTICIPATION COMMUNALE
ENJEUX ET PERSPECTIVES.**

Après avoir présenté l'état des lieux et poser un diagnostic sans complaisance sur l'activité du tourisme et des loisirs au Cameroun de façon synoptique et dans les Collectivités Territoriales Décentralisées également, il en ressort globalement que le tourisme est une activité peu connue du grand public, en dehors de la classe dirigeante en ce sens que c'est elle qui organise la vie de la Nation. So, pour les personnes et personnalités qui ont une connaissance générale ou approfondie de la notion, elles souhaitent selon les résultats de l'enquête réalisée, une modification des comportements, qui pourraient entraîner de facto, une meilleure dynamisation de l'activité du tourisme et des loisirs au sein de l'Etat et dans les collectivités locales.

Maintenant, nous pouvons entrer de manière vive dans le sujet de notre travail en présentant sommairement l'Office Régional du Tourisme du Centre (**Chapitre I**), et les enjeux ainsi que les perspectives de la mise en place d'une telle structure (**Chapitre II**).

CHAPITRE I

PRÉSENTATION SOMMAIRE DU PROJET DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE : UNE SOCIÉTÉ RÉGIONALE À CAPITAL MIXTE AVEC PRISE DE PARTICIPATION COMMUNALE

Dans ce chapitre, il est question de présenter sommairement le projet de l'Office Régional du Tourisme du Centre qui rappelons-le, se veut une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale. D'entrée de jeu, il s'avère primordial de définir ses objectifs et missions (I), ses axes et actions (II) et enfin, nous procéderons à l'évaluation de ses indices de performance (III).

I- LES OBJECTIFS ET LES MISSIONS DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE

Il s'agit d'évaluer les objectifs (A) et les missions (B) assignés à l'Office Régional du Tourisme du Centre : une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

A/ Les objectifs de l'Office Régional du Tourisme du Centre

Ils sont répartis en objectif principal (1) et en objectifs spécifiques (2).

1- Objectif principal

L'Office Régional du Tourisme du Centre est une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale. A ce titre, il a pour principal objectif : « **la promotion du patrimoine culturel et artistique de la région du Centre au Cameroun, suivant les compétences transférées par l'Etat au profil de la Région, Collectivité Territoriale Décentralisée** ».

Mais pour mieux comprendre cet objectif principal, il est indispensable d'en saisir ses spécificités.

2- Objectifs spécifiques

Nous avons déjà révélé l'identité organique de l'Office Régional du Tourisme du Centre, indiquant qu'il est une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale. Cependant, il ne serait pas moins loisible de présenter ses objectifs spécifiques ou secondaires.

Ce sont généralement :

- La promotion du tourisme dans la région du Centre ;
- La création et l'exploitation des parcs de loisirs d'intérêt régional ;
- L'organisation des manifestations socioculturelles à des fins de loisirs d'intérêt régional ;

Les objectifs ayant été identifiés, quelles sont donc les missions de l'Office Régional du Tourisme du Centre ?

B/ Les missions de l'Office Régional du Tourisme du Centre

Les missions de l'Office Régional du Tourisme du Centre : une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale sont élaborées à l'aune des compétences transférées aux régions par l'Etat central, en matière de tourisme et de loisirs.

Il s'agit de :

- La mise en œuvre de la politique régionale en matière de promotion du tourisme et des loisirs ;
- La mise en œuvre de la législation et de la réglementation relatives au tourisme, aux parcs de loisirs et aux manifestations socioculturelles à des fins de loisirs ;
- L'organisation des activités de tourisme et de loisirs.

Les objectifs et les missions ainsi définis, il reste à s'intéresser aux axes et aux activités de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

II- LES AXES ET LES ACTIVITÉS DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE

Il est important de stratifier cette réflexion en axes (A) et en activités (B) de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

A/ Les axes de l'Office Régional du Tourisme du Centre.

Les axes de l'Office Régional du Tourisme du Centre sont constitués en (05) domaines précis que sont :

- Mise en œuvre ;
- Rénovation et réhabilitation ;

- Création
- Organisation
- Vulgarisation.

B/ Les activités de l'Office Régional du Tourisme du Centre.

Les activités de l'Office Régional du Tourisme du Centre (ORTCE) sont appréciées à partir des actions en faveur du tourisme (1) et les actions en faveur des loisirs (2).

1- Les activités de l'ORTCE en faveur du tourisme.

Ces activités sont :

- La mise en œuvre des programmes et projets touristiques de la Région, en adéquation avec la politique nationale définie par l'Etat ;
- L'accueil et l'information des touristes dans la région ;
- L'inventaire et la mise en valeur des produits touristiques dans la région ;
- La réalisation des documentaires et bulletins d'information touristique à caractère régional ;
- La diffusion des produits touristiques de la région sur les plateformes numériques ;
- L'organisation des foires, salons et attractions touristiques d'intérêt régional ;
- La promotion des produits touristiques de la région sur les marchés des émetteurs ;
- Le suivi, au niveau régional des activités des associations et syndicats à vocation touristique ;
- La coordination des interventions de divers partenaires au développement touristique au niveau régional ;
- La recherche des partenariats dans le domaine de la promotion du tourisme et des loisirs, conformément à la réglementation en vigueur.

2- Les activités de l'ORTCE en faveur des loisirs.

Ces activités sont :

- La création des parcs de loisirs d'intérêt régional ;
- L'exploitation des parcs de loisirs d'intérêt régional ;
- L'organisation des spectacles et expositions au niveau régional ;
- L'organisation des kermesses, des foires et des festivals à caractère régional ;
- Les animations diverses à des fins de loisirs d'intérêt régional.

III- EVALUATION DES INDICES DE LA PERFORMANCE

Pour faire une analyse préliminaire des mesures de la performance du projet de l'Office Régional du Tourisme du Centre, il paraît serein d'identifier les indicateurs de croissance des activités (A), d'identifier les cibles du projet (B) et d'élaborer le plan de pilotage et d'évaluation du projet (C).

A/ Les indicateurs de croissance des activités de la structure.

Activités	Rôle	Cible	Investissement	Recettes
La mise en œuvre des programmes et projets touristiques de la Région, en adéquation avec la politique nationale définie par l'Etat	/	- Pouvoirs publics ; - Région ; - Partenaires au développement - Actionnaires ; - Communes et communautés urbaines ; - Privés.	A prévoir	/
L'accueil et l'information des touristes dans la région	Promotion et marketing tourisme	- Touristes ; - Partenaires ; - Etc...	A prévoir	/
L'inventaire et la mise en valeur des produits touristiques dans la région	Diagnostic, réhabilitation et publicité	- Pouvoirs publics ; - Région ; - Partenaires au développement ; - Actionnaires ; - Communes et communautés urbaines ; - Privés.	A prévoir	/
La réalisation des documentaires et bulletins d'information touristique à caractère régional	Promotion et publicité	- Touristes ; - Partenaires stratégiques.	A prévoir	/
La diffusion des produits touristiques de la région sur les	Promotion	- Touristes ;	A prévoir	/

plateformes numériques		- Partenaires stratégiques.		
L'organisation des foires, salons et attractions touristiques d'intérêt régional	Organisation d'activités attractives	- Touristes ; - Partenaires stratégiques ; - Bien d'autres	A prévoir	/
La promotion des produits touristiques de la région sur les marchés des émetteurs	Promotion touristique	- Touristes ; - Partenaires stratégiques ; - Communes et communauté urbaine.	A prévoir	/
Le suivi, au niveau régional des activités des associations et syndicats à vocation touristique	/	- CTD - Actionnaires ; - Partenaires stratégiques.	A prévoir	/
La coordination des interventions de divers partenaires au développement touristique au niveau régional	Coordonner les concours des partenaires techniques et financiers	- CTD - Actionnaires ; - Partenaires stratégiques.	A prévoir	/
La recherche des partenariats dans le domaine de la promotion du tourisme et des loisirs, conformément à la réglementation en vigueur.	Rechercher les sponsors, mécènes, partenaires et actionnaires et bailleurs de fond	- CTD - Actionnaires ; - Partenaires stratégiques.	A prévoir	/
La création des parcs de loisirs d'intérêt régional	Création et réhabilitation des parcs de loisirs	- CTD - Actionnaires ; - Partenaires stratégiques.	A prévoir	/
L'organisation des spectacles et expositions au niveau régional	Organisation des activités socioculturelles	- Touristes ; - Populations ; - Partenaires ; - Etc...	A prévoir	/

L'exploitation des parcs de loisirs d'intérêt régional	Gestion des parcs de loisirs	- CTD ; - Actionnaires	A prévoir	/
L'organisation des kermesses, des foires et des festivals à caractère régional	Organisation des activités socioéducatives et économiques	- Touristes ; - Populations ; - Partenaires.	A prévoir	/
Les animations diverses à des fins de loisirs d'intérêt régional.	Animations	- Touristes - Populations ; - Partenaires.	A prévoir	/

Tableau 3: Les indicateurs de croissance des activités de la structure.

B/ Identification des cibles du projet.

Pour mieux cerner le projet, il est nécessaire d'identifier ses différentes cibles. Les cibles de l'ORTCE sont primaires (1), secondaire (2) et le cœur de cible (3).

1- Les cibles primaires de l'ORTCE

Ce sont :

- L'Etat ;
- Les partenaires financiers et techniques ;
- Les actionnaires ;
- Les populations locales ;
- La région du Centre ;
- Les communes du Centre ;
- La communauté urbaine de Yaoundé.

2- Les cibles secondaires :

Ce sont :

- Les médias publics ;
- Les entreprises nationaux et internationaux ;
- Les prestataires de services ;
- Les établissements et sociétés de concurrence.

3- Le cœur de cible

Il s'agit principalement du cœur de cible en interne et du cœur de cible en externe. Ce sont :

- Les touristes internationaux (externes) ;
- Les touristes nationaux (interne).

C- Projet de plan de pilotage et d'évaluation de l'Office Régional du Tourisme du Centre.

Il s'agit d'indiquer le dispositif de pilotage de l'organisme (A) et d'identifier les outils d'évaluation (B) de la performance de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

1- Le dispositif de pilotage de l'ORTCE

Le dispositif de pilotage de l'Office Régional du Tourisme du Centre comprend :

- Le Conseil d'Administration (1)
- La Direction Générale (2).

a) Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission de :

- ✓ De définir la stratégie de la société ;
- ✓ Veiller au respect des statuts et règlements de la société
- ✓ De déterminer son mode d'organisation ;
- ✓ De procéder à la nomination du Directeur Général et du Directeur Général Adjoint ;
- ✓ Nommer aux fonctions de la société au rang de Directeur ;
- ✓ De contrôler l'action de ces derniers ;
- ✓ Evaluer la performance de la société ;
- ✓ S'assurer de la bonne santé de la société ;
- ✓ Etc...

b) La Direction Générale

La Direction Générale qui comprend le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint a pour mission de :

- ✓ Superviser les opérations quotidiennes de l'entreprise ;
- ✓ Assurer la création et la mise en œuvre d'une stratégie destinée à développer l'entreprise ;
- ✓ Orienter les recettes de la société ;
- ✓ Suivre la réalisation des travaux d'infrastructures et autres de la société ;
- ✓ Préparer le projet du budget annuel ou autres de la société ;
- ✓ Ordonner les dépenses de la société ;
- ✓ Suivre l'exécution du budget de la société ;
- ✓ Coordonner le développement d'objectifs de performance clés pour les fonctions et les rapports directs ;
- ✓ Nommer aux fonctions de la société jusqu'au rang de chef service ;
- ✓ Etc...

2- Les outils d'évaluation de la performance de la société

De façon non moins exhaustive, il s'agit d'identifier quelques outils de suivi et d'évaluation de la performance de la société.

Ce sont :

- ❖ Le budget annuel de la société ;
- ❖ Un manuel de procédures ;
- ❖ Le guide du touriste ;
- ❖ Les fiches de suivi et d'évaluation des activités ;
- ❖ Les projets de performance annuels de la société ;
- ❖ Le système d'information
- ❖ Et bien d'autres etc...

CHAPITRE II

LES ENJEUX ET LES PERSPECTIVES DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE

Ambitionner de créer une société à la carrure de l'Office Régional du Tourisme permettrait tant soit peu d'identifier aussi bien les enjeux (I) que les perspectives (II) de la mise en place d'une telle dynamique.

I- LES ENJEUX DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE.

Ils sont organisés autour de (03) trois grands secteurs de la vie de la Nation. Il s'agit du secteur économique (A), du secteur socioculturel (B) et du secteur politique (C).

A/ Les enjeux économiques

Le tourisme et les loisirs constituent des secteurs névralgiques de la vie économique d'un pays ou d'une collectivité territoriale infranationale. Pour cela, ils sont généralement proposés dans le maillage systémique de la gouvernance économique et financière, tel que le démontre diverses lois de finances d'exercice budgétaire au niveau de l'Etat central, ainsi que dans le budget-programme des Collectivités Territoriales Décentralisées. Ainsi, la création d'une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale devrait rejoindre ce mécanisme à travers :

- La diversification de l'économie territoriale ;
- La création d'emplois directs et indirects ;
- La création des revenus financiers ;
- La naissance de nouveaux métiers avec la formation et le recyclage en matière de tourisme et de loisirs ;
- Le développement économique local en faveur du tourisme et des loisirs ;
- L'optimisation des recettes régionales touristiques et de loisirs ;
- L'amélioration des infrastructures de base ;
- La création et l'optimisation du climat des affaires dans le domaine touristique et des loisirs d'intérêt régional ;
- La création et la réhabilitation des sites touristiques ;
- La création des infrastructures de tourisme et de loisirs d'intérêt territorial ;
- Etc...

A côté des enjeux économiques de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale, veillons nous intéresser à présent aux enjeux socioculturels.

B/ Les enjeux socioculturels de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre

Il s'agit d'observer les avantages liés à la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre, une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale dans le volet socioculturel.

Il s'agit de :

- La promotion du patrimoine culturel ;
- La promotion de l'échange interculturel ;
- La promotion de la cohésion sociale ;
- La promotion du vivre-ensemble harmonieux ;
- La promotion de la paix et de l'humanité ;
- La promotion du savoir-faire local ;
- Etc...

Les enjeux économiques et socioculturels ayant été identifiés, qu'en est-il des enjeux politiques et géostratégiques ?

C/ Les enjeux politiques et géostratégiques de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre

Il importe de notifier les enjeux politiques et géostratégiques de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

Ce sont :

- La promotion internationale des activités touristiques du Cameroun en général, et de la région du Centre en particulier ;
- La création d'une part, et le renforcement d'autre part des coopérations régionales avec d'autres puissances étrangères ;
- La promotion de la diplomatie économiques des territoires ;
- La promotion de l'intercommunalité ;
- La promotion des bonnes pratiques en faveur de la décentralisation ;
- La promotion de la gouvernance locale ;
- La promotion de la démocratie participative ;
- La promotion de la bonne gouvernance locale et du bon management ;
- La promotion de l'inter-régionalité

II- LES PERSPECTIVES DE LA CRÉATION DE L'OFFICE RÉGIONAL DU TOURISME DU CENTRE

Il convient d'analyser les défis et les perspectives de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.

Composante	Défis	Perspective
Office Régional du Tourisme du Centre (ORTCE) ; une société régionale à capital mixte avec prise de participation communale.	- Faire fonctionner la décentralisation ; - Renforcer les capacités des Collectivités Territoriales Décentralisées ; - Promouvoir la performance de l'administration locale ; - Développer l'économie locale - Promouvoir la démocratie participative ; - Améliorer l'attractivité économique locale ; - Eradiquer la corruption et promouvoir la bonne gouvernance locale ; - Optimiser les fruits de la croissance ; - L'inclusion, la paix et la stabilité sociale ; - Accompagner la réalisation des objectifs de la Stratégie Nationale de Développement	Promouvoir le développement économique, social et culturel au niveau local et améliorer le cadre et le niveau de vie des populations à la base.

Tableau 4: perspectives de la création de l'Office Régional du Tourisme du Centre

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le secteur du tourisme et des loisirs occupe de plus en plus une place de choix dans les stratégies pour l'émergence du Cameroun à l'horizon 2035. La Stratégie Nationale de Développement (SND 20-30) qui prend le relais du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) met au cœur du développement national et local la question de la promotion de l'activité touristique et des loisirs, pour la transformation structurelle de l'économie recherchée.

Le transfert des compétences aux régions soutient cette recherche à travers le reversement au niveau local, des matières et des moyens susceptibles d'accompagner l'Etat dans sa grande marche vers l'émergence.

Sauf que, la présente étude nous a permis de comprendre que le secteur du tourisme et des loisirs est, en dépit d'être très peu connu des citoyens et des populations, reste encore mitigé. Afin de parvenir au développement tout en prenant en compte l'ensemble des activités socioéconomiques de l'Etat et de ses entités infranationales, il est question d'apporter un grain de performance à l'action régionale et/ou communale. C'est la raison pour laquelle, il nous plait d'engager l'Etat central et les dirigeants locaux dans cette réalisation.

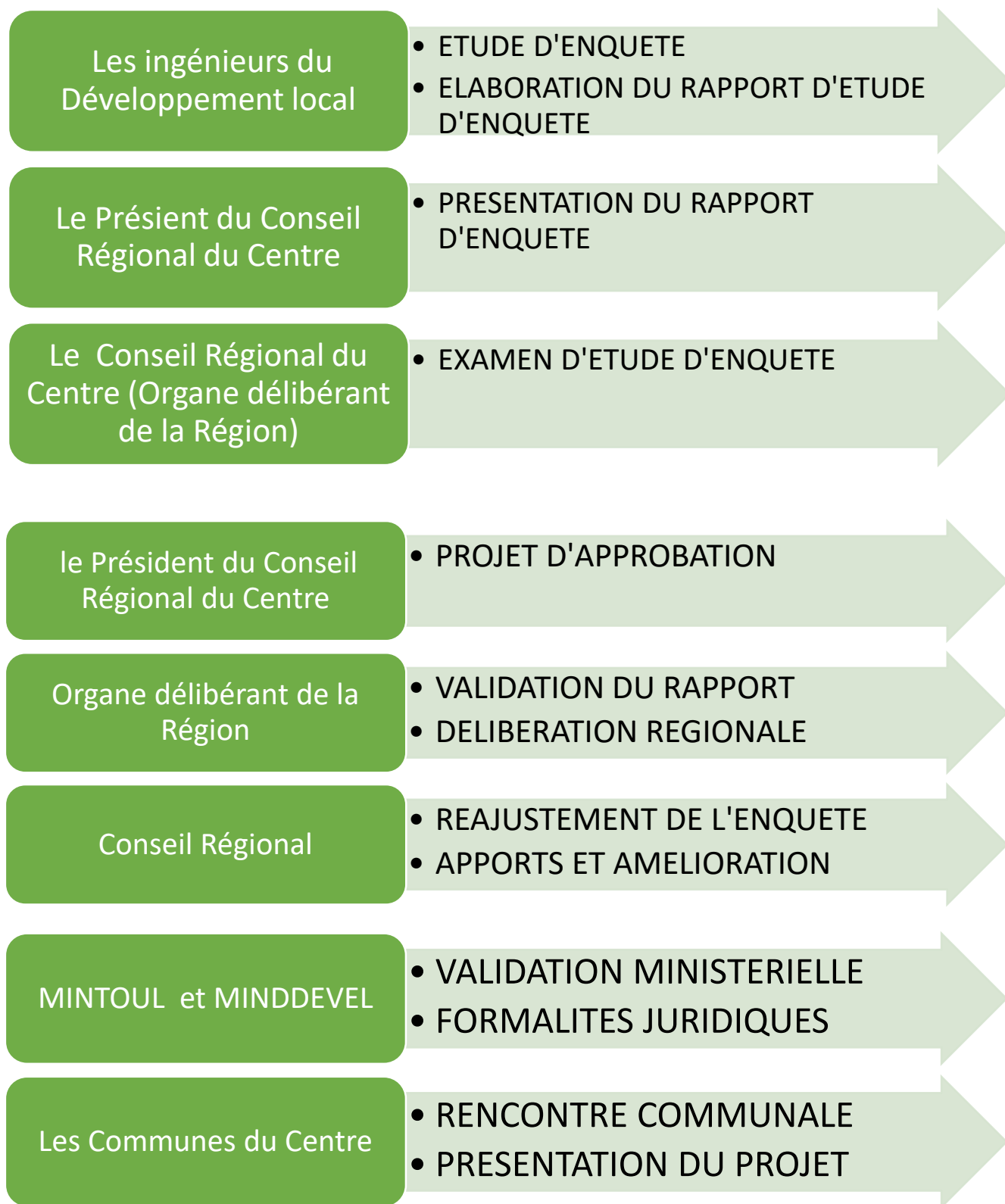
Nous restons persuadés que cette étude n'est point parfaite et qu'il reste des points d'ombre à mieux éclaircir. Toutefois, cette première réalisation se donne d'être une introduction générale aux réalisations et études futures qui sont pour nous, ingénieur(e)s du développement territorial, un élan de cœur pour faire de nos Collectivités Territoriales Décentralisées, un endroit où il fait bon vivre.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. MINDDEVEL ; Loi N°2019/024 du 24 Décembre 2019 portant Code Général de la Décentralisation ;
2. Rapport annuel du FEICOM 2021
3. MINEPAT ; Document de Stratégie Nationale de Développement 2020-2030, pour la transformation structurelle et le développement inclusif
4. MINEPAT ; Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (SSCE) ;
5. Budget régional de l'exercice 2021
6. INS (2019) ; Etude économique et financière des entreprises du secteur moderne (ECOFIN) ;
7. KUATE Jean-Pierre ; les Collectivités Territoriales Décentralisées ; recueil des textes ; dynamiques locales 2007.
8. MBALLA EFFA Janvier ; Gouvernance publique subnationale : Etudes et contributions pour la mise sur pied de l'Observatoire National de la Gouvernance Locale ; RNPBGC (2021) ;
9. MBALLA EFFA Janvier et MBALLA ETOUNDI Rachel ; Les régions constitutionnelles : Essai sur l'évolution, les missions et le fonctionnement d'une institution nouvelle au Cameroun ; RNPBGC (2022) ;
10. MBALLA EFFA Janvier ; Guide de l' élu local sur la communication territoriale et la coopération décentralisée ; ITD/FEICOM/CVUC ; 2022 ;
11. MBONG Joseph-Clément ; Collectivités Territoriales Décentralisées au Cameroun : Budgétisation par programme et mesure de la performance ; SOPECAM 2022 ;
12. MBALLA EFFA Janvier ; le Sénat et les Collectivités locales : Rapport et défis à l'aune de la 3^{ème} législature ; ITD (2023) ;
13. MBALLA EFFA Janvier ; Lexique des termes de la décentralisation en droit public ; Presses Universitaires Européennes ; 2023 ;
14. www.mintoul.cm
15. www.minddevel.cm
16. www.feicom.cm

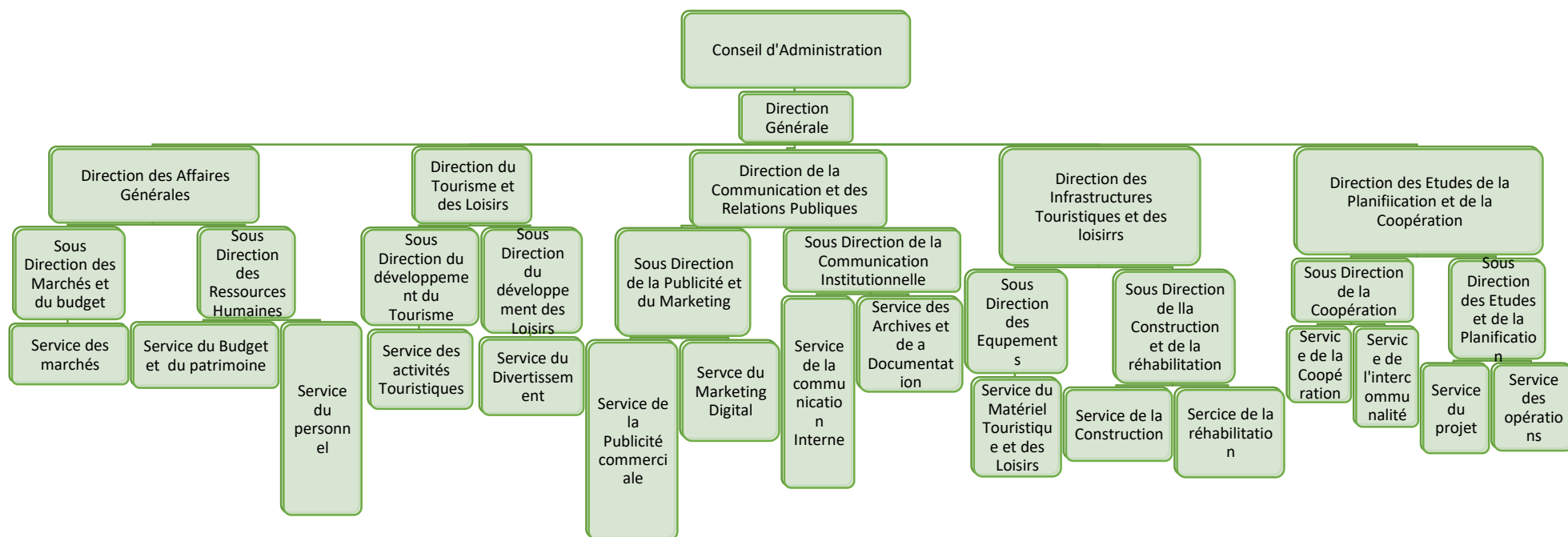
ANNEXES

Les grandes étapes du projet

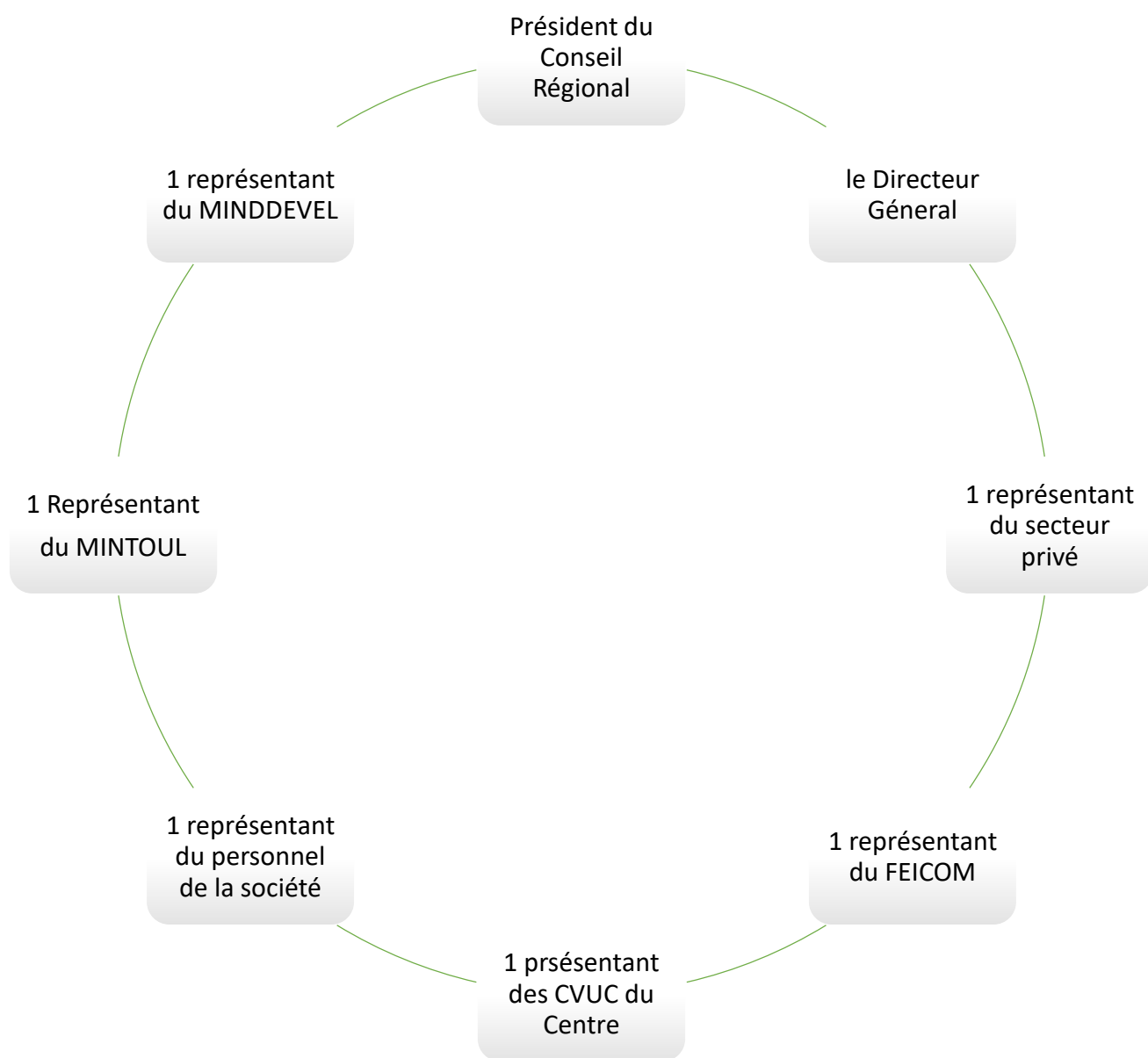




Projet d'organigramme de la structure



PROJET DE CONSEIL D'ADMINISTRATION



QUELQUES LIEUX TOUISTIQUES VISITES DANS LA REGION DU CENTRE

Images prises par *Franck Beaudelaire BIKELE MANGA*



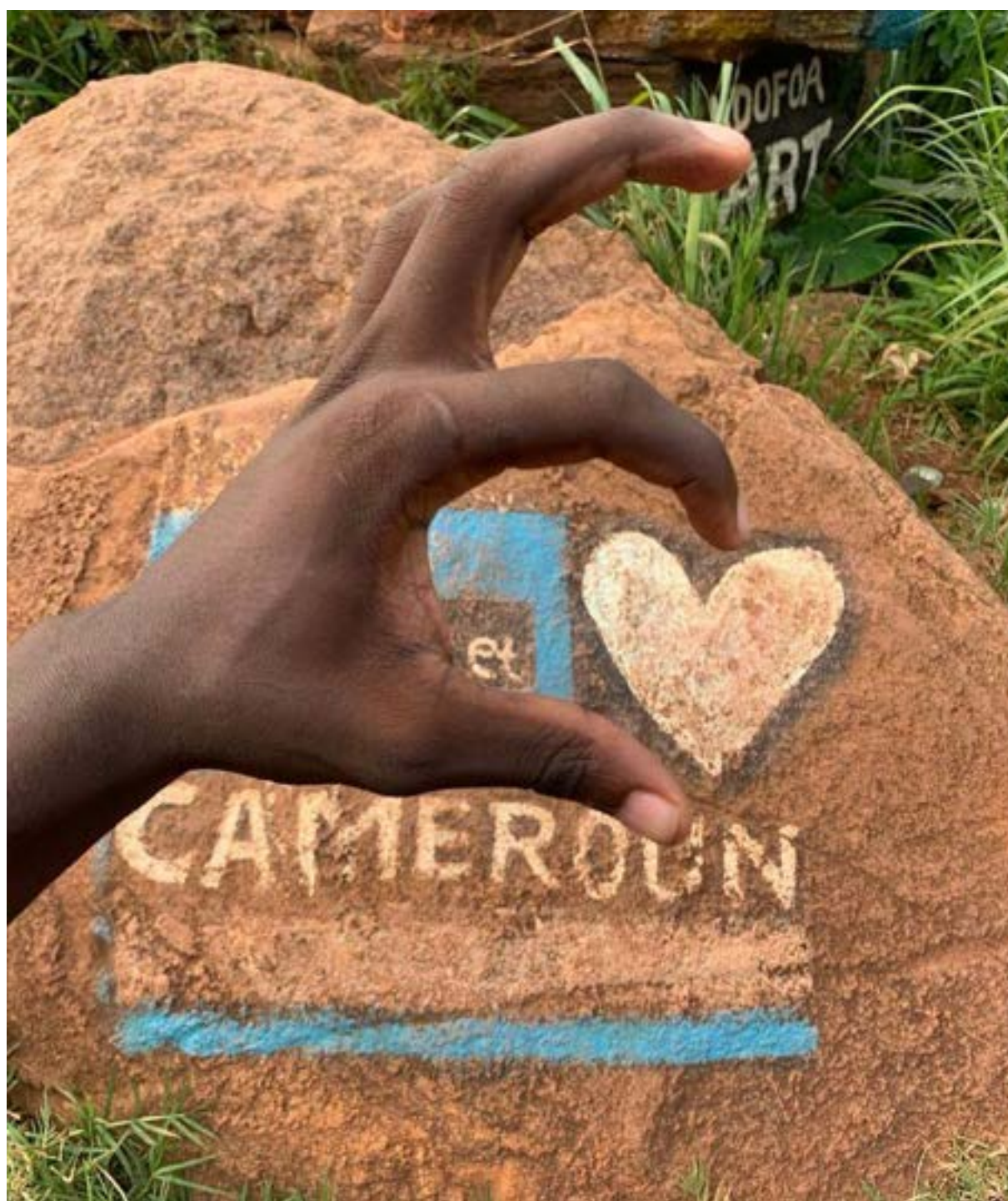


















(c) Frank BIKÉLÉ











