



HAL
open science

Vers un autre modèle de gouvernance territoriale et citoyenne du tourisme durable en Guyane française

Koulani Rezaire

► **To cite this version:**

Koulani Rezaire. Vers un autre modèle de gouvernance territoriale et citoyenne du tourisme durable en Guyane française. Congrès National de la Recherche des IUT, Université de Haute-Alsace (UHA) Mulhouse - Colmar [Université de Haute-Alsace (UHA)], Mar 2024, Mulhouse, France. hal-04619760

HAL Id: hal-04619760

<https://hal.science/hal-04619760v1>

Submitted on 21 Jun 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Vers un autre modèle de gouvernance territoriale et citoyenne du tourisme durable en Guyane française

Koulani REZAIRE¹

Koulani.rezaire@univ-guyane.fr

¹ IUT de Kourou, Université de Guyane
Laboratoire MEMIAD (EA-2440)

Thèmes – Gestion (Stratégie)

Résumé – Cette communication est un projet de recherche exploratoire, inductive et qualitative dont l'objectif est de clarifier le contenu du tourisme durable et ses facettes en Guyane française. Nous identifions une offre touristique durable en Guyane et ses leviers de différenciation (leviers stratégiques) dans un objectif de performance globale. Le modèle des boucles causales élaboré à partir d'un « focus group » a révélé sept éléments clés (nœuds ou variables) : le prix, les communautés locales, les clients, la concurrence, l'environnement naturel, l'innovation/originalité et les technologies. Ce modèle souligne les relations complexes (voire l'enchevêtrement) entre les éléments clés à identifier dans la mise en place d'une stratégie de tourisme durable. Ainsi, en lien avec les objectifs de soutenabilité/durabilité identifiés dans la littérature et par le décryptage des variables clés du modèle des boucles causes précédent, nous précisons les dimensions de la performance globale attendue par les entreprises guyanaises et leurs parties prenantes : performance commerciale, performance sociale (employés), performance économique et financière, performance écologique, performance sociétale et éthique, performance commerciale et performance organisationnelle. Nos résultats et notre discussion posent une nouvelle base de technique et analytique d'une gouvernance touristique résolument territoriale pour les entreprises (responsabilités pluridimensionnelles et tout simplement citoyennes).

Mots-Clés – Tourisme durable, parties prenantes, différenciation, stratégie, citoyenneté de l'entreprise.

Introduction

La diffusion du concept de développement durable, avec ses implications en matière de responsabilité sociale et environnementale, est désormais répandue, mais sa mise en œuvre varie selon les pays, les régions, les cultures et les secteurs d'activité. Cette diversité entraîne des conflits entre entreprises, gestionnaires, États et populations. En Guyane, territoire d'Outre-mer, des initiatives se déploient, notamment autour d'une nouvelle approche du tourisme, intégrant la protection de la forêt amazonienne, la participation des institutions publiques et l'engagement des acteurs locaux dans un modèle communautaire.

1 La mise en lumière du tourisme durable

L'enjeu premier du tourisme est désormais de réussir à préserver l'environnement, toutes les formes de patrimoine et la diversité culturelle tout en faisant des profits, en partageant équitablement les revenus (entre les employés et les communautés) et en respectant les générations futures. Cependant, la littérature invite à pousser la réflexion sur ses modalités de formulation stratégique au niveau des entreprises et sur sa performance globale, c'est-à-dire une évaluation en fonction du degré de ses résultats. Il reste difficile de concilier tourisme et Développement durable, car cette activité génère toujours des consommations énergétiques importantes, des consommations de « territoires géographiques » et du « ressentiment » chez les populations locales (Camus, Hikkerova et Sahut, 2010). Le développement du tourisme est en général contraint par des incitations institutionnelles et/ou réglementaires dans une logique de protection (lois, chartes, normes, labels, certifications, espaces protégés, gestion des flux touristiques, etc.), de prise en compte des parties prenantes locales, de la considération pour les travailleurs/employés (droits, rémunération, formation et conditions de travail), de redistribution des richesses (partage équitable) et de réduction de l'empreinte écologique (notamment par le recyclage, les économies d'énergie, la limitation des émissions de gaz à effet de serre, la gestion optimale des ressources et la gestion des déchets).

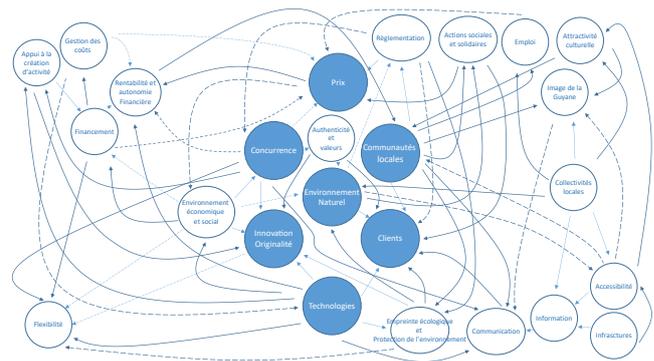
2 Le modèle des boucles causales et les leviers stratégiques du tourisme durable en Guyane

Il semble acquis que la satisfaction préalable des besoins des clientèles durables est la base de toute démarche (François-Lecompte, Prim-Allaz et Durif, 2013). Notre méthodologie est proche de celle proposée par Hallem, Hikkerova et Sahut (2017) qui s'articule autour de deux étapes qualitatives additionnelles. Premièrement, nous avons privilégié une approche systémique avec le cheminement de Maani et Cavana (2007) à partir des traitements de données du logiciel Iramuteq, afin de déployer un modèle de « boucles causales » aboutissant à la mise en lumière des facteurs clés dans la mise en place de la stratégie d'entreprise. Dans cette phase, les mêmes 12 chefs d'entreprises et responsables d'activités relevant du tourisme durable ont participé à un focus group d'une durée de 2h15. Construisant des interrelations générales entre les items émergents, nous avons par la suite perfectionné et validé ces dernières lors d'une deuxième réunion et par 7 entretiens d'experts (directeurs, responsables et chefs de services d'institutions locales du tourisme). Cette étape de triangulation et de validité (voire de quête d'objectivité) apporte également l'avantage de la réduction d'une trop grande subjectivité potentielle. Ces résultats sont consolidés lors d'une troisième réunion afin de construire le tableau 2 final.

Tableau 1 : Statistiques générales du focus group par Iramuteq

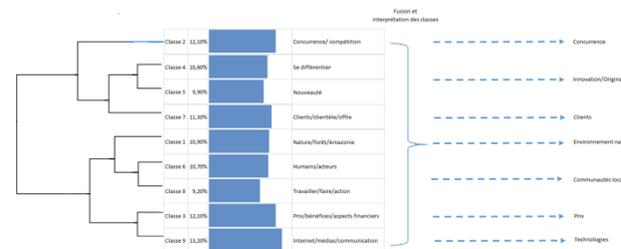
Nombre de textes	12	Nombre de formes supplémentaires	962
Nombre de segments de texte	1085	Nombre de formes actives avec une fréquence >=3	996
Nombre de formes	4798	Moyenne de formes par segment	34,7474654
Nombre d'occurrences	37701	Nombre de classes	9
Nombre de lemmes	4089	747 segments classés sur 1085	68,85%
Nombre de formes actives	3127	Temps de traitement	41 secondes

Figure 1 : Le modèle des boucles causales du tourisme durable



Puisque l'analyse de données textuelles suppose une interprétation notamment cognitive (Fallery et Rodhain, 2007), nos résultats relèvent les prix, les communautés locales, la concurrence, l'environnement naturel, les clients, l'innovation/l'originalité et les technologies) partir des 9 classes de l'analyse Reinert sur Iramuteq (fusion de classes).

Figure 2 : Classification descendante hiérarchique des données



Confirmé par des entretiens d'experts, la performance globale, renvoie donc à une vision holistique de la performance des processus managériaux. Ces facteurs de soutenabilité et/ou de durabilité sont les conditions de l'intégration stratégique du tourisme durable juste après en avoir précisé les leviers stratégiques. Notre modèle des boucles causales peut dès lors en être une expression. Cette performance est émergente dans notre recherche, mais est aussi le corollaire de la pensée stratégique des organisations. Cette perception holistique de la performance mobilise ainsi les responsables des entreprises dans vers une forme d'utopie mobilisatrice (niveaux fonctionnel, instrumental, organisationnel, social et sociétal) tout autant anticipatrice que descriptive des contributions positives.

Tableau 2 : Les leviers stratégiques (compétences et attentes) à maîtriser/piloter dans la formulation d'une stratégie de tourisme durable (typologie des objectifs de performance)

Variables clés	Définitions	Typologie de performance
Clients	Satisfaire ses clients et toucher une autre clientèle	Performance commerciale et sociale (employés)
Prix	Définir des prix entre attractivité et marges	Performance économique et financière
Environnement naturel	S'appuyer sur les caractéristiques uniques des écosystèmes locaux	Performance écologique et éthique
Communautés locales	Prendre en considération et respecter les peuples et les modes de vie	Performance sociétale et éthique
Concurrence	Prendre en considération l'environnement concurrentiel	Performance commerciale
Technologies	Maîtriser les TIC, les médias sociaux et le marketing électronique	Performance organisationnelle et commerciale
Innovation/Originalité	Innover avec un produit difficilement imitable face à une concurrence locale, nationale et internationale	Performance organisationnelle et commerciale
Vers la performance touristique durable ? Vers des entreprises touristiques citoyennes ? Vers une nouvelle gouvernance territoriale ?		

Facteurs secondaires	Définitions	Typologie de performance
Rentabilité et autonomie financière	Être en mesure de construire une rentabilité sur le long terme (être indépendant)	Performance économique et financière
Gestion des coûts	Être en mesure de construire une analyse des conditions minimales à l'activité	Performance économique et financière
Financement et investissements	Obtenir les financements nécessaires au lancement et au maintien de l'activité	Performance économique et financière
Appui à la création d'entreprise	Mobiliser des partenaires institutionnels pour bénéficier d'accompagnement	Performance organisationnelle
Règlementation	Maîtriser les contraintes juridiques nécessaires à l'activité	Performance organisationnelle et sociétale
Actions sociales et solidaires	Faire de l'action sociale et solidaire, agir sur le quotidien, créer de l'activité, permettre une redistribution	Performance sociale et sociétale
Attractivité culturelle	Faire découvrir sa culture et son patrimoine	Performance éthique et sociétale
Environnement économique et social	Maîtriser les contraintes issues de l'environnement	Performance sociale et sociétale
Flexibilité	Être flexible et pouvoir s'adapter	Performance organisationnelle
Empreinte écologique et protection de l'environnement	Réduire l'empreinte écologique, être responsable et protéger l'environnement	Performance écologique
Authenticité et valeurs	Être authentique et être cohérent en prônant des valeurs concourant à l'intérêt général	Performance éthique
Communication	Promouvoir la destination Guyane développer de l'interactivité avec les cibles	Performance commerciale
Information	Permettre la transmission des informations aux clients et aux partenaires	Performance commerciale
Emploi	Créer et maintenir de l'emploi	Performance sociale et sociétale
Collectivités locales	Interagir et lier des partenariats avec les collectivités locales et les représentants institutionnels du territoire	Performance organisationnelle
Institutions du tourisme	Discuter et lier des partenariats avec les institutions du tourisme	Performance organisationnelle
Infrastructures	Mobiliser des infrastructures, des équipements et des matériels pour le confort des clients	Performance organisationnelle
Accessibilité	Communiquer et rendre possible l'accès aux sites naturels (routes, sentiers, canots, vols internes, etc.)	Performance organisationnelle

Image de la Guyane	Prendre en compte les perceptions du territoire au sens large	Performance commerciale
--------------------	---	-------------------------

3 Vers une autre intégration managériale territoriale du tourisme durable, une intégration citoyenne ?

Notre exploration en Guyane confirme les principes fondamentaux du tourisme durable qui sont environnementaux par le respect et l'utilisation raisonnée des ressources touristiques naturelles et socioculturelles mais aussi la contribution de la population locale et les facteurs économiques (Jafari et Xiao, 2016). L'entreprise citoyenne (dernière évolution sémantique de la RSE) est donc proactive et performante sur la sphère économique (recherche de la rentabilité) et la sphère politique (fixer un cap) qui prend en charge les affaires de la cité, puisqu'elles lui sont imposées. La citoyenneté de l'entreprise est un nouvel angle d'attaque pour comprendre les relations entre les organisations et la société puisque, l'entreprise doit être un citoyen « vertueux » et un « bon voisin ». L'approche citoyenne et participative se veut donc la base d'un projet touristique durable répondant aux attentes des hommes et des territoires (Camus, Hikkerova et Sahut, 2010). Dans son prolongement, la bonne citoyenneté, sous-entendu la bonne performance citoyenne, est ce compromis dynamique entre les besoins des managers, les pressions externes et les valeurs éthiques. Le territoire, acteur public et politique est coproducteur de l'attractivité de la destination touristique.

Conclusion

Une gouvernance responsable et efficace de destination touristique durable implique d'intégrer des parties prenantes nécessairement hétérogènes, asymétriques et régulièrement déficitaires en ressources, en compétences et en capacités d'interaction. Nos recommandations managériales plaident donc en ce sens, par l'intégration stratégique des items/facteurs et des parties prenantes majeurs de l'environnement interne et externe (prix, communautés locales, concurrence, environnement naturel, clients, innovation/originalité et technologies).

Références

- [1] Camus S., Hikkerova L., Sahut J.-M. (2010). « Tourisme durable : une approche systémique », *Management & Avenir*, 34, n° 4, p. 253-269.
- [2] Diallo M.F. (2014). « Les études quantitatives sur le tourisme durable : une analyse des principaux travaux de recherche », *Management & Avenir*, 69, n° 3, p. 204-221.
- [3] François-Lecompte A., Prim-Allaz I., Durif F. (2013). « Le tourisme durable : les sept clés du succès », *Gestion*, 38, n° 3, p. 84-96.
- [4] Jafari J., Xiao H. (2016). *Encyclopedia of Tourism*, 1st editio, Springer International Publishing AG.
- [5] Lu J., Nepal S.K. (2009). « Sustainable tourism research: an analysis of papers published in the Journal of Sustainable Tourism », *Journal of Sustainable Tourism*, 17, n° 1, p. 5-16.
- [6] Maani K.E., Cavana R.Y. (2007). *Systems Thinking, System Dynamics: Managing Change and Complexity*, 2nd editio, Pearson, Prentice Hall.