



(Re)Construire la ville touristique camerounaise. Quelle contribution de la décentralisation à l'aune de la politique institutionnelle du tourisme ?

Christian-Clair BAHETEN, Ph.D

Enseignant-Chercheur

Département des Techniques de l'Industrie du Tourisme et du Vestimentaire

Faculté des Arts, Lettres et Sciences Humaines

Université d'Ebolowa (Cameroun)

Résumé

Le Cameroun connaît une urbanisation rapide, notamment grâce à la décentralisation, qui permet aux acteurs locaux de participer à la reconstruction de leurs villes en utilisant le tourisme comme levier de développement. Cette étude examine comment la décentralisation et la politique institutionnelle du tourisme peuvent améliorer l'organisation des villes, en mettant l'accent sur la durabilité et les spécificités locales. Les résultats démontrent que la collaboration entre les acteurs locaux et une meilleure gestion des ressources sont essentielles pour créer des villes touristiques.

Mots-clés : ville, tourisme, politique institutionnelle, décentralisation, Cameroun.

Abstract

Cameroon is experiencing rapid urbanization, notably thanks to decentralization, which allows local actors to participate in the reconstruction of their cities using tourism as a lever for development. This study examines how decentralization and institutional tourism policy can improve the organization of cities, with an emphasis on sustainability and local specificities. The results demonstrate that collaboration between local stakeholders and better resource management are essential for creating tourist cities.

Keywords: city, tourism, institutional policy, decentralization, Cameroon.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.18283838>

1. Introduction

Le Cameroun, pays d'Afrique centrale aux paysages variés et à la richesse culturelle, aspire à devenir une destination touristique majeure. Toutefois, malgré ses atouts naturels et culturels, le potentiel touristique du pays reste sous-exploité. Selon Kengne (2020), « les initiatives de décentralisation, lancées au début des années 2000, offrent une opportunité unique pour restructurer et revitaliser le secteur touristique », notamment à travers une gestion locale plus efficace et adaptée aux spécificités régionales. Cette transformation est particulièrement pertinente dans les villes touristiques camerounaises, où la diversité des attraits naturels et culturels requiert des stratégies de développement sur mesure (Ndille et Broohm, 2022).

Cependant, la mise en œuvre de la politique de décentralisation suscite des interrogations quant à son efficacité. D'après Smoke (2003), la décentralisation peut permettre aux collectivités locales de mieux gérer les ressources naturelles et culturelles, mais seulement si elles disposent des moyens financiers et institutionnels adéquats. La question centrale de cette recherche est donc de savoir dans quelle mesure la décentralisation peut contribuer efficacement à la (re)construction des villes touristiques au Cameroun, tout en dynamisant l'économie locale, préservant l'environnement, et valorisant les savoirs locaux (Ostrom, 1990; Tazoacha et al., 2012).

2. CADRE THEORIQUE OU CONCEPTUEL

2.1. Sur la décentralisation et la gouvernance locale

La décentralisation est un processus de transfert de pouvoirs, de ressources et de responsabilités du gouvernement central vers des entités locales ou des institutions semi-autonomes (Cheema et Rondinelli, 2007). La décentralisation vise à accroître l'efficacité de la gouvernance en rapprochant les décisions des populations locales, permettant ainsi une meilleure gestion des ressources naturelles et économiques (Smoke, 2003). Cette proximité géographique et institutionnelle favorise une meilleure prise en compte des besoins spécifiques des communautés locales, en particulier dans des secteurs comme le tourisme, qui dépendent fortement de l'environnement et des ressources culturelles locales.

Dans le contexte du Cameroun, la décentralisation a permis aux collectivités territoriales de jouer un rôle clé dans le développement local, notamment à travers la gestion du tourisme. La gestion locale des ressources communes peut être plus efficace et durable lorsque les communautés locales sont directement impliquées dans la prise de décision (Ostrom, 1990).

En ce sens, la décentralisation offre un cadre propice à une gouvernance participative, où les acteurs locaux, tels que les autorités municipales, les opérateurs économiques et les communautés locales, peuvent collaborer pour promouvoir un développement touristique durable.

Cependant, la réussite de la décentralisation dépend largement de l'autonomie financière des collectivités locales. Sans des ressources financières suffisantes, les autorités locales sont limitées dans leur capacité à entreprendre des projets de développement, notamment dans le domaine touristique (Smoke, 2003). La gouvernance locale, dans ce contexte, repose donc non seulement sur la décentralisation du pouvoir de décision, mais aussi sur la capacité des collectivités à mobiliser les ressources nécessaires pour financer des infrastructures et promouvoir des initiatives touristiques.

Enfin, la participation des communautés locales est essentielle pour garantir la durabilité des projets touristiques. La planification collaborative entre les acteurs publics et privés permet de répondre aux intérêts divers des parties prenantes tout en assurant un développement équilibré (Healey, 1997). Cette approche est particulièrement pertinente pour le développement touristique, où la conservation des ressources naturelles et culturelles doit être intégrée aux projets économiques locaux, assurant ainsi une gouvernance locale durable.

2.2. Sur la décentralisation et le tourisme durable

Le développement durable repose sur l'équilibre entre les dimensions économique, sociale et environnementale. Dans le secteur touristique, cette approche vise à maximiser les bénéfices économiques tout en préservant les ressources naturelles et culturelles pour les générations futures (Butler, 1999). La décentralisation joue un rôle central dans la promotion du tourisme durable, en transférant aux collectivités locales le pouvoir de gérer et de préserver leurs ressources. Les autorités locales, proches des réalités du terrain, peuvent mettre en place des stratégies de gestion touristique plus adaptées aux contextes locaux (Hunter, 1997). Ainsi, la décentralisation permet de renforcer la participation des communautés locales, un facteur clé pour garantir la durabilité des projets touristiques. La gouvernance locale peut encourager des pratiques touristiques responsables et promouvoir une utilisation durable des ressources, tout en répondant aux besoins socio-économiques des populations locales (Sharpley, 2000). Cela permet une gestion touristique à la fois durable et inclusive.

2.3. Sur l'endogénéisation des savoirs africains

L'endogénéisation des savoirs africains se concentre sur l'intégration des connaissances, traditions et pratiques locales dans les processus de développement. Elle vise à renforcer l'autonomie des communautés en valorisant les savoirs traditionnels pour répondre aux défis contemporains de manière adaptée et durable (Hountondji, 1997). Dans le contexte du tourisme, cette approche devient essentielle pour développer un tourisme durable enraciné dans les spécificités locales (Dei, 1994). La décentralisation permet de concrétiser cette endogénéisation en transférant aux collectivités locales la gestion des ressources touristiques et en facilitant la participation des communautés.

Les savoirs locaux peuvent enrichir l'offre touristique en créant des expériences authentiques et différenciées, tandis que la décentralisation permet aux autorités locales de mieux gérer les ressources naturelles et culturelles (Mazrui 1986). La gestion locale des ressources est plus efficace lorsque les communautés participent activement, une condition essentielle pour le développement du tourisme durable (Ostrom, 1990). Cela permet de promouvoir un tourisme où les pratiques locales, telles que les techniques de construction traditionnelle et les cérémonies culturelles, sont mises en valeur, contribuant ainsi à la préservation des savoirs africains et à la durabilité des projets touristiques.

La décentralisation facilite donc l'endogénéisation des savoirs africains en donnant aux acteurs locaux les moyens d'intégrer leurs connaissances dans les initiatives touristiques. Ce processus crée des bénéfices économiques partagés, renforce l'identité culturelle et permet une gestion durable des ressources touristiques (Assako Assako 2011).

2.4. Sur la décentralisation et les politiques institutionnelles du tourisme

Les politiques institutionnelles du tourisme encadrent les stratégies, lois et programmes qui régulent et promeuvent le secteur touristique. Ces politiques doivent être adaptées aux spécificités locales pour maximiser les bénéfices économiques et sociaux tout en préservant l'environnement (Edgell et al. 2008). La décentralisation, en transférant les compétences aux collectivités locales, permet d'adapter ces politiques aux besoins des communautés, améliorant ainsi l'efficacité de la gestion touristique (Cheema et Rondinelli, 2007). Ce qui révèle l'importance de la coordination entre les différents niveaux de gouvernance pour une régulation cohérente du secteur (Hall, 2005).

Avec la décentralisation, les collectivités locales peuvent mieux gérer les ressources touristiques et appliquer des politiques adaptées à leur contexte spécifique (Smoke, 2003). L'importance de la participation locale dans la planification touristique est de ce fait un aspect

rendu possible par la décentralisation (Dredge et Jenkins, 2007). Cela permet de promouvoir un tourisme durable en équilibrant les objectifs économiques, sociaux et environnementaux.

3. OUTILS ET METHODES

Pour mener à bien cette étude, plusieurs outils et méthodes ont été utilisés afin de recueillir et d'analyser des données qualitatives et quantitatives.

3.1. Analyse documentaire

3.1.1. Lois et règlements

La loi N°2004/019 du 22 juillet 2004, fixant les règles applicables aux régions et la loi N°2004/018 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation, attribuent aux collectivités territoriales des compétences en matière de gestion touristique. Ces dispositions permettent aux communes de développer des stratégies locales pour promouvoir le tourisme durable, en lien avec la gestion des ressources naturelles (Ndille et Broohm, 2022). Toutefois, l'application de ces lois reste limitée, notamment en ce qui concerne l'article 19, de la loi N°2004/017 du 22 juillet 2004 qui exige une implication active des collectivités locales dans la gestion touristique (Kengne, 2020). Un cadre législatif plus renforcé et des mécanismes de suivi sont nécessaires pour garantir une mise en œuvre efficace.

3.1.2. Rapports ministériels

Le rapport annuel sur le développement du tourisme au Cameroun (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023) et le rapport sur la gouvernance locale et le développement des infrastructures dans les communes (Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, 2023) fournissent un aperçu des progrès réalisés dans le secteur touristique. Le rapport du Ministère du Tourisme met en évidence les efforts pour promouvoir les destinations locales, comme l'augmentation des infrastructures touristiques à Kribi et Limbé. Cependant, ces initiatives sont souvent freinées par un manque de coordination entre les acteurs locaux et nationaux (Ndille, 2021). De plus, le suivi et l'évaluation des projets de développement touristique restent insuffisants, limitant ainsi l'impact de ces politiques.

3.1.3. Études antérieures

Les études antérieures sur la décentralisation et le développement touristique au Cameroun apportent des éclairages cruciaux pour cette recherche, ont démontré que la décentralisation a favorisé l'implication des collectivités locales dans la gestion touristique à Limbé et Ngaoundéré (Ndille et Broohm, 2022). À Limbé, la municipalité a su améliorer les infrastructures touristiques et environnementales, bien que des défis subsistent quant à la

gestion des ressources naturelles (Kengne, 2020). De même, à Ngaoundéré, la décentralisation a permis de promouvoir les sites naturels et culturels, tels que les chutes de Tello, mais les infrastructures restent insuffisantes pour exploiter pleinement le potentiel touristique (Ndille, 2021). Ces études révèlent que la décentralisation, bien qu'efficace dans certaines villes, nécessite un soutien financier accru pour optimiser son impact.

3.2. Enquêtes de terrain

Les enquêtes de terrain ont permis de collecter des données primaires auprès des acteurs clés impliqués dans le développement touristique et la décentralisation. Des entretiens semi-structurés ont été réalisés avec des responsables municipaux (maires, conseillers municipaux), des opérateurs touristiques (propriétaires d'hôtels, agences de voyage) et des membres de la communauté (leaders communautaires, artisans). Ces entretiens ont été menés dans quatre villes touristiques : Kribi, Limbé, Buea et Ngaoundéré. L'échantillon comprenait 20 personnes par ville, sélectionnées selon leur implication dans les initiatives touristiques.

	Villes	NP	RM	OP	LC	Art	AG	Principaux défis identifiés	Opportunités identifiées	Résultats concrets
1	Kribi	20	5	4	3	5	4	Manque d'infrastructures, coordination public-privé limitée	Amélioration des infrastructures, partenariats public-privé	Besoin de financements pour réhabiliter les routes
2	Limbe	20	4	5	3	6	4	Surcharge touristique, insuffisance de financements	Conservation environnementale, promotion internationale	Besoins de partenariats pour restaurer les plages
3	Buea	20	6	4	3	5	4	Formation insuffisante, manque de financement	Ecotourisme, formation locale	Lancement des programmes de formation pour les guides locaux
4	Ngaoundéré	20	5	4	3	6	4	Accès limité aux sites, manque d'infrastructures	Valorisation des sites naturels, festivals culturels	Création de nouveaux circuits touristiques

OP : Opérateurs touristiques ; RM : Responsables municipaux ; NP : Nombre de personnes ; LC : Leaders communautaires ; Art : Artisans ; AG : Agences de voyages

Source : enquêtes de terrain (2024)
Tableau 1 : données des entretiens semi-structurés

De plus, des groupes de discussion ont été organisés, réunissant des représentants des autorités locales, des acteurs privés du secteur touristique et des membres de la communauté. Ces discussions ont permis de recueillir des perceptions sur les impacts de la décentralisation sur le développement touristique, ainsi que sur les défis rencontrés.

N°	Villes	Lieux de discussion	NP	AL	OT	Art	LC	Contextes de rencontre	Thèmes abordés	Principales recommandations	Résultats concrets des discussions
1	Kribi	Centre communautaire de Kribi	15	5	4	3	3	Discussion dans le cadre d'un projet de réhabilitation des infrastructures touristiques locales	Défis liés à l'infrastructure, financement local, partenariats public-privé	Investissement dans les routes, promotion des partenariats public-privé,	Accords préliminaires pour des financements d'infrastructures
2	Limbe	Salle de réunion de la mairie de Limbé	16	6	5	3	2	Echange dans le cadre d'une sensibilisation à la gestion environnementale	Gestion environnementale, promotion touristique, surcharge des sites	Restauration des plages, sensibilisation environnementale	Projets pilotes pour restaurer les plages et préserver la mangrove
3	Buea	Maison des jeunes de Buea	14	4	5	3	2	Réunion pour renforcer l'écotourisme et la formation des jeunes acteurs	Ecotourisme, formation des acteurs locaux, opportunités pour les jeunes	Lancement des formations pour les jeunes, développement des circuits	Proposition de programme de formation pour les guides touristiques
4	Ngaoundéré	Centre culturel de Ngaoundéré	13	4	4	3	2	Atelier de valorisation du patrimoine naturel et culturel	Valorisation du patrimoine naturel, accessibilité des sites, tourisme culturel	Amélioration de l'accès aux sites, mise en valeur des festivals locaux	Création de nouveaux circuits pour le tourisme culturel et naturel

AL : Autorités locales ; NP : Nombre total de participants ; OT : Opérateurs touristiques ; Art : Artisans ; LC : Leaders communautaires

Source : enquêtes de terrain (2024)

Tableau 2 : échantillonnage et résultats des groupes de discussion

4. RESULTATS ET ANALYSES

4.1. Sur les villes

4.1.1. La ville de Kribi

4.1.1.1. Contexte touristique

Kribi, ville côtière située dans la région Sud du Cameroun, est un territoire à fort potentiel touristique, célèbre pour ses plages et les chutes de la Lobé. « Kribi est l'une des destinations touristiques les plus connues du Cameroun, à cause d'infrastructures de plus en plus modernes et nos plages aussi, mais il nous faut rester compétitif »¹. Entre 2015 et 2023, le nombre d'établissements hôteliers a augmenté de 25 à 60, avec une capacité d'accueil touristique de plus de 150%, notamment grâce à l'ajout de nouveaux hôtels et restaurants (Ministère du Tourisme et des loisirs, 2023). Les revenus liés à l'hébergement ont également connu une croissance de 35% par an, atteignant 5 milliards de FCFA en 2023. Les marchés artisanaux de Kribi ont généré des revenus de 150 millions de FCFA en 2023, contre 80 millions en 2015, offrant ainsi une opportunité économique significative pour les artisans locaux (Tchouassi, 2019).

¹ Jacques Ebong, 45 ans, propriétaire d'hôtel, impliqué dans le secteur touristique depuis 15 ans

4.1.1.2.Principaux défis identifiés

Malgré son potentiel touristique, Kribi est confrontée à plusieurs défis. Les infrastructures routières sont insuffisantes, bien que des progrès aient été réalisés avec 50 km de routes pavées entre 2015 et 2022 (Ministère des Travaux Publics, 2023). Environ 70% des routes sont désormais praticables toute l'année, contre seulement 30% en 2015 (Ndille et Broohm, 2022). Les financements alloués au développement touristique restent limités, représentant seulement 5% du budget de la ville en 2021(Ndille, 2021). De plus, une meilleure coordination entre les acteurs publics et privés est nécessaire pour maximiser l'impact des initiatives touristiques locales.

4.1.1.3.Opportunités et résultats concrets

Les initiatives locales à Kribi se sont concentrées sur l'amélioration des infrastructures et la création de nouveaux emplois. Environ 2 000 emplois directs et indirects ont été créés dans le secteur touristique (Kengne, 2020), avec une augmentation des revenus pour les artisans et entrepreneurs locaux de 30% entre 2015 et 2019 (Tchouassi, 2019). Les centres d'information touristique ont également accueilli plus de 50 000 visiteurs en 2022, soutenant la dynamique du tourisme local. Des partenariats public-privé sont en cours pour améliorer les infrastructures et renforcer l'attractivité de la ville, avec la création de nouveaux circuits touristiques, passés de 5 en 2015 à 20 en 2022, et la promotion des ressources naturelles locales (Ndille et Broohm, 2022)..

4.1.2. La ville de Buea

4.1.2.1. Contexte touristique

Buea, au pied du Mont Cameroun, est une destination touristique phare, principalement pour l'écotourisme et les activités de montagne. Le nombre de visiteurs annuels a connu une augmentation de 25% en 2022, atteignant 30 000 visiteurs grâce aux campagnes de promotion intensifiées par le Ministère du Tourisme et des Loisirs (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023). La course annuelle de l'ascension du Mont Cameroun (Course de l'espoir) a attiré 1 500 participants internationaux en 2023, générant environ 200 millions de FCFA pour l'économie locale (Ngwa et Ndong, 2022).

4.1.2.2. Principaux défis identifiés

« Un des plus grands obstacles, c'est l'absence d'une véritable formation pour la gestion du tourisme. Par ailleurs, les communautés ne sont pas consultées comme elles

devraient l'être, malgré la décentralisation »². Les principaux défis de Buea incluent le manque de formation et de participation des acteurs locaux. En 2023, seulement 30% des gestionnaires touristiques avaient reçu une formation adéquate, affectant ainsi la qualité des services offerts (Ndille, 2021). L'accès aux financements pour des projets touristiques reste également problématique, avec seulement 10% des projets obtenant un soutien financier (Kengne, 2020).

4.1.2.3. Opportunités et résultats concrets

Des programmes de formation ont été mis en place pour combler le manque de compétences, formant 200 résidents en gestion touristique et services d'accueil en 2023, contre seulement 50 en 2015 (Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, 2023). Les initiatives d'écotourisme ont permis de développer des circuits touristiques durables et d'adopter des pratiques de gestion des déchets, réduisant les déchets touristiques de 30% entre 2018 et 2022 (Ngwa et Ndong, 2022). Ces programmes ont impliqué 60% des opérateurs touristiques locaux, qui ont adopté des pratiques écologiques telles que l'utilisation de matériaux biodégradables et le recyclage (Ngwa et Ndong, 2022).

4.1.3. La ville de Limbé

4.1.3.1. Contexte touristique

Limbé, située sur la côte ouest du Cameroun, est une destination clé pour l'écotourisme. Connue pour ses plages volcaniques, son jardin botanique et son zoo, la ville a vu une croissance importante de ses infrastructures touristiques entre 2015 et 2019. Le nombre d'hébergements touristiques a augmenté de 30%, passant d'une capacité d'accueil de 1 000 à 2 300 lits (Tchouassi, 2019). Limbé s'est également spécialisée dans le tourisme de plongée, avec une augmentation de 40% des certifications de plongée délivrées depuis 2015 (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023).

4.1.3.2. Principaux défis identifiés

« La gestion des infrastructures touristiques reste l'un de nos grands défis. Bien que la décentralisation nous donne plus de responsabilités, nous n'avons pas toujours les moyens financiers pour mener à bien nos projets »³. La pression sur les infrastructures en raison de la popularité croissante de Limbé pose des défis majeurs pour la ville. En 2022, le nombre de visiteurs a dépassé la capacité d'accueil de 20% (Ngwa et Ndong, 2022), mettant en évidence

² Entretien avec Grace Ndoh, 38 ans, leader communautaire, fondatrice d'une coopérative de produits artisanaux locaux.

³ Groupe de discussion avec un responsable municipal, Paul Atabong, 50 ans, chargé du développement touristique depuis 10 ans

la surcharge des infrastructures existantes. Les financements pour les projets de conservation environnementale, essentiels pour protéger les ressources naturelles, sont également insuffisants, avec seulement 15% des projets écotouristiques ayant obtenu un financement complet (Tchouassi, 2019).

4.1.3.3. Opportunités et résultats concrets

Des initiatives environnementales importantes ont été mises en œuvre à Limbé, notamment la restauration de 10 hectares de mangroves en 2022 pour protéger l'écosystème côtier (Ngwa et Ndong, 2022). Plus de 500 emplois liés à la conservation ont été créés depuis 2015, impliquant activement les communautés locales (Ndille et Broohm, 2022). En 2023, des programmes de sensibilisation ont touché 5 000 résidents et touristes, promouvant les pratiques écologiques et la conservation (Kengne, 2020). Environ 300 résidents ont reçu une formation en conservation et en écotourisme, renforçant ainsi la gestion durable des sites naturels (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023).

4.2. La ville de Ngaoundéré

4.2.1. Contexte touristique

Ngaoundéré, située dans la région de l'Adamaoua, est reconnue pour ses paysages montagneux, ses chutes d'eau et ses sites culturels. Grâce à la décentralisation, la ville a vu une amélioration considérable de son offre touristique. En 2022, les sites comme les chutes de Tello et les grottes de Ngaoundéré ont attiré plus de 15 000 visiteurs, soit une augmentation de 50% par rapport à 2015 (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023). Les nouvelles campagnes de marketing numérique et la participation à des salons internationaux du tourisme ont contribué à cette hausse (Ndille, 2021).

4.2.2. Principaux défis identifiés

Ngaoundéré fait face à des défis liés aux infrastructures et au financement. En 2021, environ 10 km de routes menant aux sites touristiques ont été pavées, mais seulement 50% des routes sont en bon état (Kengne, 2020). De plus, les financements pour les projets touristiques restent limités, avec seulement 20% des projets proposés obtenant un financement complet en 2022 (Ngwa et Ndong, 2022). L'accès aux sites touristiques reste donc un obstacle important pour le développement du secteur. « Le potentiel touristique de Ngaoundéré est

encore sous-exploité. La région a des atouts naturels exceptionnels, comme les chutes de tello, mais il manque des efforts pour les promouvoir et en faire des points d'attraction forts »⁴.

4.2.3. Opportunités et résultats concrets

Les initiatives culturelles jouent un rôle essentiel dans la promotion de Ngaoundéré. Un artisan s'exprime en ces termes « la décentralisation représente une opportunité pour mieux valoriser notre artisanat. Si les autorités locales nous impliquent davantage, cela pourrait vraiment faire décoller notre activité avec plus visiteurs ».⁵ Le Festival des Arts et de la Culture de l'Adamaoua a attiré 10 000 visiteurs en 2020, générant environ 300 millions de FCFA pour l'économie locale (Kengne, 2020). Les centres culturels, créés pour exposer l'art et l'artisanat local, ont accueilli 20 000 visiteurs en 2023, offrant une plateforme pour la promotion des produits artisanaux (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023). En parallèle, plus de 300 emplois directs ont été créés grâce à ces initiatives, renforçant l'implication des communautés locales dans la gestion des sites touristiques et leur promotion (Ndille et Broohm, 2022).

4.2. Sur les données secondaires

4.2.1. Lois et règlements

L'examen des lois et règlements montre clairement que la décentralisation au Cameroun transfère des compétences aux collectivités locales pour gérer des secteurs clés, dont le tourisme. Toutefois, les données collectées révèlent que malgré ces dispositions légales, leur mise en œuvre reste limitée dans les communes touristiques. Par exemple, dans les villes de Kribi, Limbé, Buea, et Ngaoundéré, les responsables locaux ont identifié des difficultés à appliquer les articles relatifs à la gestion touristique, en raison d'un manque de financements et d'une faible coordination entre les collectivités et les acteurs privés. Seulement 50% des communes interrogées ont déclaré avoir utilisé les outils de gestion touristique fournis par la décentralisation. La décentralisation offre un cadre légal pour promouvoir le tourisme, mais les capacités locales à appliquer ces lois restent inégales et dépendent fortement des ressources financières et de la coordination interinstitutionnelle.

⁴ Entretien avec Amina Sidibé, 32 ans, gérante d'une agence de voyage, spécialiste des circuits touristiques dans le Nord du Cameroun

⁵ Groupe de discussion avec Habsatou Lifanda, 32 ans, artisane, membre d'un groupe de femmes engagées dans le tourisme local

4.2.2. Rapports des ministères

Les rapports du Ministère du Tourisme et des Loisirs (2023) et du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local (2023) mettent en évidence les initiatives pour soutenir le tourisme au niveau local, mais les données collectées montrent que ces initiatives manquent souvent de suivi concret. Par exemple, les fonds alloués au développement des infrastructures touristiques locales n'ont couvert que 30% des besoins identifiés par les communes touristiques en 2022. De plus, les responsables municipaux interrogés ont indiqué que les rapports, bien qu'instructifs, ne reflètent pas toujours la réalité des défis rencontrés sur le terrain. À Limbé et à Ngaoundéré, les projets de développement touristique sont souvent bloqués par des lenteurs administratives et un manque de coordination avec les ministères. Les rapports ministériels montrent un engagement pour soutenir le développement touristique dans le cadre de la décentralisation, mais leur mise en œuvre sur le terrain est limitée par des obstacles administratifs et des financements insuffisants.

4.2.3. Études antérieures et examen de la loi sur l'orientation de la Décentralisation

Les études antérieures (Ndille et Broohm, 2022; Kengne, 2020) sur la décentralisation et le tourisme au Cameroun soulignent l'importance de la gouvernance locale pour dynamiser le secteur touristique. Ces études montrent que la décentralisation a permis à certaines communes d'améliorer la gestion des ressources naturelles et culturelles, comme à Limbé, où les initiatives de conservation des mangroves ont été soutenues par des projets locaux. Cependant, d'autres études révèlent que les ressources touristiques sont encore mal exploitées dans des communes comme Ngaoundéré, où l'accès aux financements reste limité.

L'examen de la loi sur l'orientation de la Décentralisation montre que bien que des dispositions légales existent pour encourager les initiatives touristiques locales, comme la promotion du patrimoine culturel et naturel, leur application n'est pas uniforme dans les différentes régions du Cameroun. Le manque de formation et de compétences techniques locales a également été identifié comme un obstacle majeur dans plusieurs études, notamment à Buea, où seulement 30% des acteurs touristiques ont bénéficié de programmes de formation.

Les études antérieures confirment que la décentralisation peut effectivement promouvoir le tourisme local, mais cela dépend fortement des compétences locales et de la capacité des communes à accéder aux financements. La mise en œuvre des dispositions de la

loi sur l'orientation de la Décentralisation reste inégale, avec des résultats contrastés selon les communes.

En somme, l'analyse des lois et règlements, des rapports des ministères, et des études antérieures révèle que la décentralisation offre un cadre légal solide pour promouvoir le tourisme, mais que sa mise en œuvre est entravée par des défis administratifs, financiers, et de compétences. Les communes ont exprimé des difficultés à accéder aux ressources nécessaires pour maximiser l'impact de la décentralisation, et les initiatives locales de promotion du tourisme restent souvent limitées par ces contraintes. Il est donc essentiel d'améliorer la coordination entre les ministères, les communes et les acteurs privés, tout en renforçant les capacités locales par des formations adaptées et des financements accrus.

5. DISCUSSION

5.1. La décentralisation comme outil pour la promotion des politiques publiques locales de tourisme

La décentralisation a théoriquement permis aux villes d'exercer un contrôle plus direct sur leurs ressources et de mieux orienter leur développement touristique. Par exemple, dans la ville de Kribi, les infrastructures routières ont été réhabilitées pour faciliter l'accès aux sites touristiques tels que les chutes de la Lobé. En 2022, environ 50 km de routes ont été pavées, augmentant le flux touristique de 40%. Cependant, ces initiatives demeurent insuffisantes pour structurer Kribi comme une véritable ville touristique internationale.

Il est donc nécessaire pour les collectivités locales d'élaborer des politiques publiques bien définies et adaptées. Par exemple, les autorités locales devraient prioriser la gestion durable des ressources naturelles. Les efforts de conservation tels que la restauration des 10 hectares de mangroves à Limbé en 2022 montrent que des actions concrètes peuvent réduire l'impact environnemental et renforcer l'attractivité touristique. Ainsi, une politique publique qui met l'accent sur la protection des écosystèmes naturels peut jouer un rôle clé dans le développement du tourisme durable.

5.2. Des cas similaires en Afrique et une similitude avec la littérature convoquée

L'expérience du Cameroun en matière de décentralisation et de développement touristique n'est pas unique en Afrique. Plusieurs pays du continent ont, eux aussi, entrepris des réformes de décentralisation visant à renforcer la gouvernance locale et à promouvoir des

secteurs clés, dont le tourisme. Ces cas offrent des enseignements intéressants et soulignent les similitudes avec les concepts évoqués dans la littérature examinée.

5.2.1. Le cas de la Tanzanie : décentralisation et gestion des parcs nationaux

La Tanzanie, qui abrite certaines des plus célèbres destinations touristiques d'Afrique, telles que le Parc national du Serengeti et le Mont Kilimandjaro, a adopté un modèle de décentralisation qui a permis aux collectivités locales de participer activement à la gestion de ces ressources naturelles. À travers des initiatives communautaires, les populations locales bénéficient directement des revenus du tourisme via des taxes et des droits d'entrée partagés entre les autorités locales et les parcs nationaux (Tchouassi, 2019). La similitude avec le Cameroun réside dans la tentative de transférer les responsabilités au niveau local, comme c'est le cas à Limbé, où la gestion des ressources naturelles, telles que les mangroves, est assurée par des acteurs locaux (Ngwa & Ndong, 2022).

La littérature convoquée, notamment les travaux de Ndille et Broohm (2022), met en avant l'importance de la participation locale dans la gestion des ressources touristiques. Cela s'aligne avec l'expérience tanzanienne, où les politiques publiques locales ont permis une meilleure appropriation des ressources touristiques par les communautés locales. Les exemples tanzaniens démontrent que lorsque la gestion est bien décentralisée, les retombées économiques locales sont plus importantes et la conservation des ressources est mieux assurée.

5.2.2. Le cas du Maroc : décentralisation et valorisation du patrimoine culturel

Le Maroc, en tant que destination touristique majeure en Afrique du Nord, a également utilisé la décentralisation pour promouvoir le tourisme local à travers la valorisation du patrimoine culturel. À Marrakech, par exemple, la gestion des médinas et des sites historiques est en grande partie sous la responsabilité des autorités locales, qui coordonnent les efforts de restauration avec le secteur privé (Assako Assako, 2011). Ce modèle rappelle celui de la ville de Ngaoundéré, où le Festival des Arts et de la Culture de l'Adamaoua est devenu un levier pour la promotion touristique et la valorisation du patrimoine local (Ndille & Broohm, 2022). Ces événements culturels attirent des milliers de visiteurs et contribuent à la dynamisation économique des villes, tout en permettant une appropriation locale des bénéfices économiques liés au tourisme.

Les travaux de Kengne (2020) évoquent également la nécessité d'intégrer les acteurs privés dans la gestion du patrimoine culturel local. La réussite du Maroc montre que des

partenariats public-privé bien structurés peuvent non seulement soutenir la restauration des sites, mais aussi attirer des investissements étrangers, tout comme les projets de réhabilitation de Kribi visent à attirer davantage de touristes internationaux (Ministère du Tourisme et des Loisirs, 2023).

5.2.3. Le cas du Rwanda : décentralisation et écotourisme

Le Rwanda est un autre exemple en Afrique où la décentralisation a joué un rôle central dans le développement du tourisme, en particulier l'écotourisme. La gestion des parcs nationaux des Volcans, où se trouvent les célèbres gorilles de montagne, a été confiée aux autorités locales et aux communautés environnantes. Grâce à une politique de partage des revenus, les populations locales perçoivent 10% des revenus générés par les activités touristiques, ce qui renforce leur implication dans la protection de l'environnement (Ngwa et Ndong, 2022).

Au Cameroun, les villes de Buea et de Limbé pourraient tirer parti de ce modèle en promouvant davantage l'écotourisme local à travers des programmes similaires de partage des revenus issus du tourisme. La littérature convoquée, notamment les travaux de Tchouassi (2019), souligne que l'implication des communautés locales dans les projets d'écotourisme est essentielle pour garantir la durabilité des projets. Cela s'inscrit dans les initiatives prises à Buea, où des formations en gestion touristique ont été mises en place pour renforcer la capacité des acteurs locaux à gérer les circuits écotouristiques (Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, 2023).

Les expériences décrites dans les cas africains partagent plusieurs similitudes avec la littérature convoquée dans cette étude. Assako Assako (2011) évoque la notion d'endogénéisation des savoirs locaux, qui consiste à impliquer les communautés locales dans la gestion des ressources touristiques et à valoriser leurs connaissances pour promouvoir un développement touristique durable. Cette approche est similaire aux initiatives observées en Tanzanie et au Rwanda, où les communautés locales ont pris une part active dans la gestion des parcs et des ressources naturelles. Les études de Ndille et Broohm (2022) ainsi que de Kengne (2020) mettent en avant l'importance d'une gouvernance locale participative pour maximiser l'impact de la décentralisation sur le développement touristique. Cette thèse est confirmée par les expériences marocaines et rwandaises, où la participation des acteurs locaux, associée à des partenariats public-privé solides, a permis d'améliorer la gestion touristique et d'accroître les bénéfices pour les communautés locales.

En comparant les cas du Cameroun à d'autres expériences africaines, il devient clair que la décentralisation, lorsqu'elle est bien appliquée, peut jouer un rôle clé dans le développement du tourisme local. Toutefois, comme le montre la littérature et les exemples de Tanzanie, du Maroc et du Rwanda, il est nécessaire de renforcer la participation locale, de promouvoir des partenariats public-privé et d'élaborer des politiques publiques locales qui s'alignent sur les spécificités des territoires pour maximiser le potentiel touristique des villes camerounaises.

5.3. L'importance de politiques publiques locales concrètes et structurelles

Pour qu'une ville devienne une destination touristique, elle doit développer des politiques publiques locales claires et structurées qui englobent la promotion des attractions touristiques, l'amélioration des infrastructures, et la formation des acteurs locaux. À Kribi, bien que des progrès aient été réalisés en matière d'infrastructures, la ville doit encore améliorer sa capacité d'accueil touristique. Actuellement, la capacité d'accueil est passée de 1 000 à 2 300 lits entre 2015 et 2019. Une politique publique efficace nécessiterait la création de nouveaux hôtels et le développement de services touristiques complémentaires tels que des centres de plongée.

À Buea, la promotion de l'écotourisme est cruciale pour attirer plus de visiteurs, notamment autour du Mont Cameroun. En 2022, le Mont Cameroun a attiré 30 000 visiteurs, une augmentation de 25% par rapport à 2018, grâce à des campagnes de promotion efficaces et l'organisation d'événements comme la course de l'ascension du Mont Cameroun. Cependant, pour renforcer ces initiatives, une politique publique axée sur le développement de l'écotourisme et la gestion durable des ressources naturelles est nécessaire.

5.4. Financements et coordination interinstitutionnelle : défis majeurs à surmonter

L'un des principaux obstacles identifiés dans le cadre de la mise en œuvre de politiques publiques locales est le manque de financements adéquats. Dans les villes étudiées, comme Kribi, seulement 30% des projets touristiques ont reçu un financement complet, ce qui limite leur réalisation. Ce manque de ressources compromet la capacité des communes à développer des infrastructures de qualité et à proposer une offre touristique diversifiée.

De plus, la coordination inter-institutionnelle entre les autorités locales, les ministères et les acteurs privés est souvent inefficace. Les autorités locales ne parviennent pas toujours à harmoniser leurs priorités avec les instances nationales. À Buea, bien que des efforts aient été

déployés pour promouvoir le tourisme de montagne, les 70% des gestionnaires de sites manquent de formation adéquate pour offrir un service de qualité.

5.5. La promotion et la conservation du patrimoine : un pilier des politiques publiques locales

Les politiques publiques locales doivent également inclure la promotion du patrimoine naturel et culturel. À Ngaoundéré, la promotion des festivals culturels tels que le Festival des Arts et de la Culture de l'Adamaoua a attiré 10 000 visiteurs en 2020, générant 300 millions de FCFA pour l'économie locale. Ce type de politique, en mettant l'accent sur la valorisation du patrimoine culturel, renforce l'attractivité touristique.

Parallèlement, la gestion durable des ressources naturelles doit rester une priorité. À Limbé, les efforts pour protéger les écosystèmes marins à travers la restauration des mangroves et la formation de 300 résidents en écotourisme en 2023 illustrent la manière dont les politiques locales peuvent être efficaces dans la protection des ressources tout en favorisant le tourisme.

5.6. Recommandations pour des politiques publiques locales efficaces

Pour que les villes camerounaises puissent véritablement devenir des destinations touristiques, il est crucial de :

1. **Élaborer des plans stratégiques locaux clairs**, en tenant compte des spécificités de chaque ville. Ces plans doivent inclure des actions concrètes visant à améliorer les infrastructures, à promouvoir les sites touristiques et à attirer des investisseurs privés.
2. **Renforcer la formation des acteurs locaux**. À Buea, seulement 30% des acteurs touristiques sont actuellement formés. Des programmes de formation continue doivent être mis en place pour améliorer la gestion des sites touristiques.
3. **Améliorer la coordination entre les acteurs publics et privés** pour maximiser les ressources disponibles. À Kribi, seulement 40% des projets impliquent des partenariats public-privé, bien en dessous de la moyenne nationale.
4. **Soutenir les projets de conservation et d'écotourisme** en augmentant les financements disponibles. Les villes comme Limbé et Ngaoundéré ont démontré que des initiatives locales peuvent protéger les ressources naturelles tout en augmentant les revenus touristiques.

Bien que la décentralisation ait permis aux communes camerounaises d'assumer un rôle plus actif dans le développement touristique, il est nécessaire de renforcer la mise en

œuvre de politiques publiques locales structurées et bien financées. Les exemples de Kribi, Limbé, Buea et Ngaoundéré montrent que des initiatives locales peuvent avoir un impact significatif, mais elles doivent être soutenues par une meilleure coordination et des financements adéquats. Les politiques publiques locales doivent également promouvoir la formation des acteurs, la gestion durable des ressources et l'implication active des communautés locales pour assurer un développement touristique harmonieux et durable.

6. CONCLUSION

Cet article a exploré l'impact de la décentralisation sur le développement touristique dans plusieurs villes camerounaises, en examinant les politiques publiques locales mises en place, ainsi que les défis et opportunités qui en découlent. À travers les études de cas de Kribi, Limbé, Buea, et Ngaoundéré, il a été démontré que la décentralisation offre un cadre législatif permettant aux communes de mieux gérer leurs ressources touristiques. Toutefois, la mise en œuvre concrète de ces politiques publiques reste inégale, principalement en raison du manque de financements, de la coordination inter-institutionnelle défailante et des compétences limitées des acteurs locaux.

Les exemples africains, tels que ceux de la Tanzanie, du Maroc, et du Rwanda, montrent que des politiques publiques locales efficaces, associées à des partenariats public-privé solides et à une implication active des communautés locales, peuvent transformer les villes en véritables destinations touristiques. En s'appuyant sur ces modèles de succès, les villes camerounaises doivent renforcer leurs capacités de gestion, améliorer leurs infrastructures, et promouvoir leur patrimoine naturel et culturel pour attirer un plus grand nombre de visiteurs et maximiser les bénéfices économiques du tourisme.

En somme, la décentralisation offre des perspectives prometteuses pour le tourisme camerounais, mais elle nécessite des actions concrètes et des politiques locales adaptées aux réalités de chaque commune. La formation des acteurs locaux, l'implication des communautés, et la mise en place de mécanismes de financement innovants sont essentiels pour surmonter les obstacles identifiés. Avec un soutien accru et une meilleure coordination, les villes du Cameroun peuvent se positionner comme des destinations touristiques durables et compétitives, renforçant ainsi leur développement économique et social à long terme.

Références

- [1] Butler, R., 1999, *Sustainable Tourism: A state of the Art Review*, London, Tourism Geographies Routledge. 218p
- [2] Cheema, G., Rondinelli, A., 2007, *Decentralizing Governance : Emerging Concepts and Practises*, Washington D.C., Brookings Institution Press, 320p
- [3] Healey, P. 1997, *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*, London, Macmillan, 336p
- [4] Jon P. & Peters G., 2000, *Governance, Politics and the States*, London, Macmillan, 230p
- [5] Ostrom, E., 1990, *Governing the commons : The evolution Institutions for Collective Action* , Washington D.C., Cambridge University Press, 316 p
- [6] Assako Assako, R. J., 2011, Endogénéisation des savoirs locaux et développement durable en Afrique, Yaoundé, Presses Universitaires.
- [7] Assako Assako, R., 2011, « Géographie transcendante et afrogénésiation des savoirs », *Cahiers de Géographie du Québec*, 55(155), p. 275-295.
- [8] Hunter, C., 1997, «Sustainable Tourism as an Adaptative Paradigm», *Annals of Tourism Research*, 24(4), p 850-867
- [9] Kengne, E., 2020, «Décentralisation et développement touristique au Cameroun: Perspectives et défis », *Revue Camerounaise de Géographie*, 15(2), p.123-145.
- [10] Kengne, F. (2020). La décentralisation au Cameroun : Enjeux et perspectives pour le développement touristique, Douala, Éditions Africaines
- [11] Ndille, R. (2021). Les défis du développement touristique dans les villes de Buea et Ngaoundéré. *Journal of African Development Studies*, 12(4), 205-221.
- [12] Ndille, R., & Broohm, K., 2022, «Impact of Decentralization on Tourism Development in Cameroon: A Case Study of Kribi and Buea», *Journal of African Studies*, 29(4), 233-251
- [13] Ndille, R., & Broohm, P., 2022, Décentralisation et gestion des ressources touristiques au Cameroun, Leçons tirées de Limbé et Kribi, *Revue Africaine de Gestion*, 18(3), 123-145.
- [14] Ndille, R., 2021, «Tourism Infrastructure Development in Cameroon: Trends and Future Directions», *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(3), p.456-478.
- [15] Ngwa, J., & Ndong, P., 2022, «Environmental Conservation and Tourism Development in Cameroon: The Case of Buea», *Environmental Policy and Law*, 52(1), p. 89-101.

- [16] Ngwa, P., & Ndong, S., 2022, Conservation des écosystèmes et développement touristique dans la région du Sud-Ouest Cameroun. *Journal of Sustainable Development in Africa*, 14(2), 98-112.
- [17] Tchouassi, G., 2019, « L'impact de la décentralisation sur le développement des infrastructures touristiques au Cameroun », *African Journal of Public Administration*, 10(1), 67-89.
- [18] Tchouassi, G., 2019, « Marchés artisanaux et développement local au Cameroun », *Cahiers d'Études Africaines*, 34(1), p. 77-95.