

OFFICE NATIONAL  
DU TOURISME TUNISIEN

---

ASSOCIATION 7 NOVEMBRE  
POUR LE DEVELOPPEMENT  
A KAIROUAN

---

***Développement Touristique***  
**DANS LE GOUVERNORAT DE**  
**KAIROUAN**

**Etude préliminaire**

***Réalisée par :***  
***Mustapha NASRI***

***Juillet 2003***

# SOMMAIRE

	<u>Titre</u>	<u>Page</u>
▪	<b>PREAMBULE</b>	3
▪	<b>INTRODUCTION</b>	
-	objectifs de l'étude.....	4
-	méthodologie.....	4
-	contexte général de l'étude.....	5
-	esprit de l'étude.....	6
-	limites de l'étude.....	6
-	contenu du rapport.....	7
▪	<b>PRESENTATION DU GOUVERNORAT</b>	
-	division administrative.....	9
-	géographie.....	9
-	Démographie.....	10
-	Economie.....	11
▪	<b>DIAGNOSTIC</b>	
-	analyse statistique.....	15
-	situation du produit.....	21
-	conditions opérationnelles.....	26
-	marketing .....	29
-	infrastructures-environnement.....	30
▪	<b>STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT</b>	
-	atouts de la région.....	36
-	cadre de référence.....	40
-	positionnement stratégique.....	46
-	conditions de mise en œuvre.....	53
▪	<b>ANNEXE</b>	
-	termes de références.....	59

## ***PREAMBULE***

Dans le cadre de ses activités, l'Association de Développement « Association7 Novembre Pour le Développement à Kairouan » (l'Association) a sollicité le concours de l'Office National du Tourisme Tunisien (ONTT) pour l'examen et l'analyse de la situation du développement touristique à Kairouan.

Pour contribuer à cette démarche, la Direction Générale de l'ONTT a décidé de mener une étude préliminaire sur le tourisme à Kairouan, et d'en confier la réalisation à ses services internes, relevant de la Direction des Etudes et Participations, l'objectif général étant de :

**« établir une appréciation globale du tourisme dans la ville de Kairouan en vue de dégager certaines orientations pour le développement touristique futur dans la ville et sa région ».**

Les objectifs spécifiques de l'étude ainsi que les conditions de son déroulement ont été cosignés dans les Termes de Références (TDR) établis par l'Association et cosignés par le Directeur Général de l'ONTT et le Président de l'Association (les TDR sont présentés en Annexe).

L'étude est ainsi réalisée par l'ONTT pour le compte de l'Association qui la prendra en charge et en assurera le suivi.

L'initiative à caractère local d'une telle action, et qui plus est, émane d'une Association, est un atout qu'il conviendra de capitaliser pour l'aboutissement de l'opération.

D'un autre côté, la conjonction des énergies d'un représentant de la société civile et d'une institution publique traduit un exemple de partenariat qui pourrait s'avérer un fort catalyseur pour le développement local et une garantie supplémentaire de développement durable.

# **1. INTRODUCTION**

## **1.1-OBJECTIFS DE L'ETUDE :**

Tels que définis par les TDR, les objectifs spécifiques consistaient à :

- établir un diagnostic général de la situation du développement touristique dans le gouvernorat :
  - \* description et analyse de l'offre touristique
  - \* analyse statistique
  - \* identification des faiblesses et obstacles
- concevoir un projet global de stratégie de développement touristique dans le gouvernerat :
  - \* identification des atouts touristiques de la région
  - \* définition d'un positionnement stratégique
  - \* définition d'objectifs globaux
  - \* identification de certaines pistes de réflexion sur les principaux leviers du développement touristique.

## **1.2-METHODOLOGIE :**

Les travaux réalisés dans le cadre de l'étude couvrent :

- une série d'entretiens individuels avec les responsables régionaux, certains opérateurs de tourisme locaux ou nationaux
- des séances de travail en groupes avec les équipes de certaines structures locales

- des visites sur terrain qui ont touché la ville de Kairouan et certaines localités du gouvernorat présentant un potentiel touristique
- une analyse statistique et documentaire qui a couvert notamment :
  - \* certaines publications de l'ONTT
  - \* les rapports de l'étude réalisée par la JICA en 2001
  - \* les rapports de l'étude ONTT/Banque Mondiale réalisée en 2002-2003
  - \* les brochures d'un grand nombre de tour operators et d'agences de voyages tunisiennes
  - \* certains rapports et publications régionales (Gouvernorat-ODCO...)

### **1.3-CONTEXTE GENERAL DE L'ETUDE :**

Dans l'état actuel des choses, l'activité touristique se limite à des visites dans la ville de Kairouan, ou à de simples traversées du gouvernorat sur les principaux axes routiers.

L'étude a porté sur un champ bien plus étendu :

- portée spatiale : elle couvre essentiellement tout le gouvernorat de Kairouan (certains sites de développement sont déjà identifiés, d'autres restent à explorer).

L'étude déborde même sur ces limites, en ce sens que le gouvernorat est traité aussi dans ses relations réelles ou potentielles avec les autres régions du pays en matière de développement touristique.

- portée technique : la réflexion engagée, qui est à caractère stratégique, se place dans le contexte des perspectives de développement de la région dans leurs relations avec les stratégies nationales de développement touristique, et particulièrement du tourisme culturel ; mais aussi dans leurs relations avec le marché

touristique domestique ou international et la concurrence interne ou externe.

- portée temporelle : les réflexions engagées ont débouché sur la proposition d'une stratégie de développement ambitieuse et innovante.

Sa mise en œuvre ne peut être conçue qu'à moyen et long terme. Certaines mesures sont toutefois à engager immédiatement pour la mise en place du cadre opérationnel de mise en œuvre de la stratégie.

#### **1.4-ESPRIT DE L'ETUDE :**

Au delà ou à cause de son caractère stratégique, la réflexion engagée et les résultats qu'elle a générés sont sous-tendus par la conception d'une relation très étroite entre la culture et le tourisme.

Cette conception privilégie très nettement la relation organique (ou même sociale et civilisationnelle) sur la relation économique ou purement commerciale.

Le tourisme culturel doit répondre à un besoin humain (de connaissance de compréhension –de découverte) d'un côté, et à une volonté d'ouverture et de partage d'expériences de l'autre.

Aussi, cette conception se base-t-elle sur le principe de l'immersion : immersion du développement touristique dans le contexte général du pays, de la région , de la localité ; immersion du visiteur dans l'ambiance générale de la localité visitée.

#### **1.5-LIMITES DE L'ETUDE :**

De par son caractère stratégique, la présente étude s'est limitée aux fondamentaux du développement ; même si certaines réflexions ont atteint un niveau pratique dans le souci d'illustrer certains concepts.

Il est bien évident que des travaux complémentaires (de type technique, financier, opérationnel...) seront nécessaires pour la mise en œuvre des stratégies proposées.

Les instances d'accompagnement proposées auront pour mission d'identifier et de superviser ces travaux.

Le déclenchement de ce processus pourrait être le séminaire projeté pour l'automne 2003.

## **1.6-CONTENU DU RAPPORT :**

Outre son introduction, ce rapport préliminaire s'articule autour de deux parties:

- Partie rétrospective :

Chapitre 2 : Présentation du Gouvernorat

Chapitre 3 : Diagnostic :

- Analyse statistique
- Situation du produit
- Conditions opérationnelles
- Marketing
- Infrastructures-environnement

- Partie prospective :

Chapitre unique : Stratégie de développement

- Atouts de la région
- Cadre de référence
- Positionnement stratégique
- Conditions de mise en œuvre

**2**  
*Présentation*  
**DU GOUVERNORAT**

## **2-1 DIVISION ADMINISTRATIVE : (1)**

- Au 31 décembre 2001, le gouvernorat comportait 11 délégations : Kairouan Nord- Kairouan Sud- Sbikha –Ouslatia-Chebika-Haffouz-El Ala-Bouhajla-Nasrallah-Hajeb El Ayoun-Chrarda.
- Les 11 délégations comptaient 114 secteurs (imadas).
- 12 communes sont recensées dans la gouvernorat à la même date

## **2-2 GEOGRAPHIE :**

- La Gouvernorat de Kairouan occupe une position centrale dans la carte de la Tunisie. Il est voisin à six autres gouvernorats : Sousse-Mahdia-Sfax-Sidi Bouzid-Siliana-Zaghouan .
- Les distances approximatives entre la ville de Kairouan et les villes et sites touristiques majeurs environnants sont les suivants :

Kairouan-Tunis	: 160 km
Kairouan-Hammamet	: 100 km
Kairouan-Sousse	: 60 km
Kairouan-Monastir	: 80 km
Kairouan-Mahdia	: 120 km
Kairouan-Sfax	: 130 km
Kairouan-Sidi Bouzid	: 110 km
Kairouan-Kasserine	: 140 km
Kairouan-Siliana	: 100 km
Kairouan-Zaghouan	: 110 km
Kairouan-Carthage	: 180 km
Kairouan-El Jem	: 70 km
Kairouan-Sbeitla	: 105 km
Kairouan-Makthar	: 100 km
Kairouan-Dougga	: 170 km
Kairouan-Thuburbo Majus	: 95 km
Kairouan-Oudhna	: 135 km

---

(1) Annuaire statistique de la Tunisie n°44 pour 2001 (INS)

- Réseau routier (1) : le réseau routier du gouvernorat comporte un total de 6 272 km de routes dont :
  - 1 690 km de routes bitumées (27%) et 4 582 km de routes non bitumées (73%) ;
  - 289 km de routes nationales (5%) ; 379 km de routes régionales (6%) ; 77 km de routes locales (1%) ; 5527 km de pistes agricoles (88%).
- Le relief du gouvernorat se caractérise par deux ensembles : des monts et collines de la partie ouest aux plaines alentour de la ville de Kiarouan et qui ont toujours recueilli les eaux des oueds de la région.
- La superficie du gouvernorat est de 6 712 km<sup>2</sup>, représentant 4% de l'ensemble de la superficie de la Tunisie.

## **2-3 DEMOGRAPHIE :**

- au 31 décembre 2002, la population du gouvernorat est estimée à 571.000 âmes, soit 5,8% de l'ensemble de la population tunisienne (1).
- au 1er juillet 2001 , les moins de 20 ans représentent 44% de la population du gouvernorat, contre 40% pour l'ensemble de la population tunisienne (2).
- à la même date, les plus de 60 ans représentent 9% de la population du gouvernorat, la même proportion pour l'ensemble de la population tunisienne (2).
- Le gouvernorat se caractérise par la faiblesse de sa population urbaine, seulement 31%, dont les deux tiers sont concentrés dans la ville de Kairouan (3).

---

(1) Bulletin mensuel de l'INS (mars 2003)

(2) Annuaire statistique de Tunisie n°44 DE 2001 5INS)

## **2-4 ECONOMIE :**

- Les rapports et documents recueillis auprès du gouvernorat et de l'ODCO permettent de relever les données suivantes :
  - l'économie du gouvernorat est à dominante agricole, l'agriculture occupant environ 40% de la main d'œuvre, principalement dans :
    - l'oléiculture,
    - les grandes cultures
    - l'arboriculture
    - l'élevage
  - le tissu industriel, tel que décrit par l'ODCO, engloberait 130 unités employant six personnes et plus, principalement dans :
    - l'agro-alimentaire,
    - le textile, cuir et chaussures
    - le bâtiment.
- Indices de développement (2001) : (1)
  - Electricité en milieu rural : 81%
  - Eau potable en milieu rural : 82%
  - Lignes téléphoniques / 100 habitants : 3,9
  - Nombre d'habitants/bureau de poste : 12 290
  - Nombre d'habitant /médecin : 2 700
  - Nombre d'habitants/lit d'hôpital : 870
  - Scolarisation des 6-12 ans : 92 %
- Investissements touristiques prévus pour le X<sup>e</sup> Plan : (2)
  - Construction de 04 hôtels : 19265, MD

---

(1) Source : ODCO

(2) Rapport du gouvernorat (juin 2001)

- 
- Extension de 02 hôtels : 8 MD
  - Création de 05 centres de loisirs : 6 MD
  - Création de 05 centres touristiques : 0,5MD
  - Autres services : 0,03MD

Pour un total de 33,795 millions de dinars

**3**  
**DIAGNOSTIC**

Les visites, entretiens, réunions, analyse de documents, traitement de données ont permis d'opérer une série de constats qu'il convient de présenter en quatre axes :

3-1 analyse statistique : se rapportant essentiellement aux chiffres clefs du tourisme dans la ville de Kairouan (réceptif –flux touristique-saisonnalité).

3-2 produit : dans son acception la plus large, intégrant ainsi, outre les structures de base (hébergement-restauration-transport), tous les sites, espaces et attractions d'intérêt touristique.

3-3 opérationnel : conditions de déroulement de l'activité touristique et intervention des différents acteurs du développement.

3-4 marketing : stratégie d'ensemble et ses corollaires, politiques de communication et de commercialisation.

3-5 environnement : dans ses dimensions humaine et physique, mais incluant également certains aspects d'organisation de la vie sociale et commerciale en ville.

### 3-1 ANALYSE STATISTIQUE

L'analyse des statistiques disponibles auprès de l'ONTT et de l'Agence de Mise en Valeur du Patrimoine et de Promotion Culturelle et relevées directement auprès de certaines entreprises locales permet de noter ce qui suit :

#### 3.1.1-ACTIVITE HOTELIERE :

##### •Capacité d'accueil (1)

Hôtel	Catégorie	Capacité/lits	Année d'ouverture
Splendid	3*	80 lits	1968
Sabra	NC	56 lits	1975
Continental	3*	352 lits	1980
Tunisia	2*	76 lits	1982
Amina	3*	212 lits	1994
La Kasbah	5*	202 lits	1999
<b>TOTAL</b>		978 lits	

La ville de Kairouan ne dispose que de six unités hôtelières sur l'ensemble des 780 que compte le pays.

En dehors des deux dernières unités, les quatre autres ont un âge qui dépasse les vingt ans et sont donc pour la plupart dans un état qui ne répond plus aux standards exigés par le marché.

La capacité d'accueil des six unités est de 978 lits et ne dépasse guère 0,4% de l'ensemble des lits du tourisme tunisien.

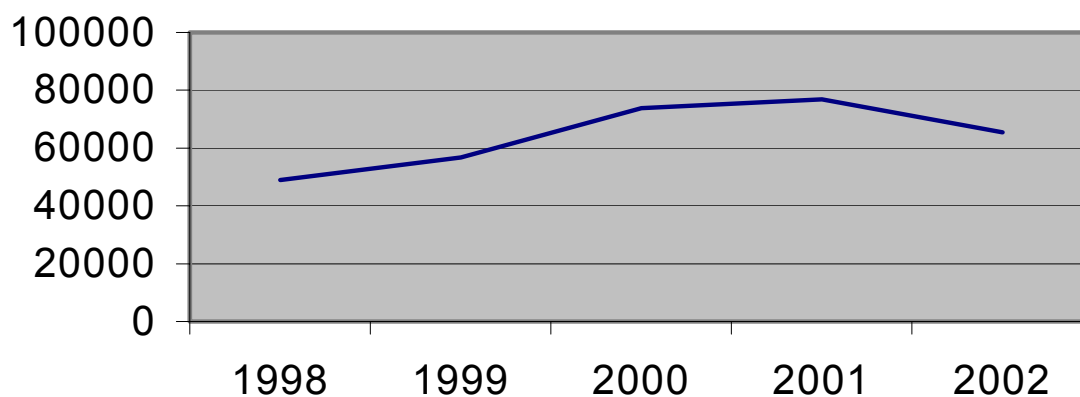
(1) Statistiques de l'ONTT

Au cours des vingt dernières années, cette capacité n'a augmenté que de 414 lits, alors que la capacité d'accueil du pays en a vu naître 135 000 nouveaux, se multipliant ainsi par 2,7.

- Réalisations (1)

Année	Ensemble des nuitées	Taux d'occupation	% / nuitées du pays
1998	48.898	17,2%	0,14%
1999	56.728	15,9%	0,16%
2000	73.772	20,6%	0,2 %
2001	76.924	21,5%	0,2 %
2002	65.382	18,3%	0,2 %

### Ensembles des nuitées



Pour les cinq dernières années, l'ensemble des nuitées de la ville ne dépasse guère les 0,2% du total des nuitées du pays.

Pour la même période, le taux d'occupation annuel moyen de toute la capacité de la ville est de 18,7%, contre un taux d'occupation national moyen de 52,8%.

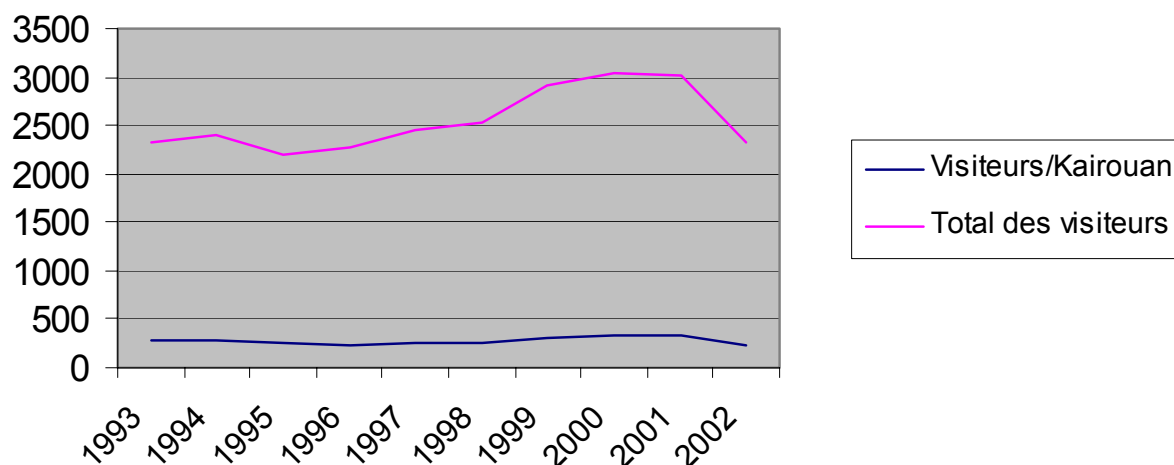
(1) Statistiques de l'ONTT

On notera toutefois que, parmi les six unités de la ville, l'occupation varie très nettement d'une unité à l'autre, puisqu'en 2001 l'unité la plus performante a réalisé 39,9% d'occupation alors que l'unité la plus faible n'en a réalisé que 9,9%.

### 3.1.2-FLUX DE VISITEURS: (1)

- Il est présenté ci-après le flux des visiteurs à Kairouan et dans l'ensemble des musées, monuments et sites archéologiques sous la tutelle de l'Agence de Mise en Valeur du Patrimoine et de Promotion Culturelle (AMVPPC) ; et ce pour les dix dernières années.

Année	Visiteurs/Kairouan	Total des visiteurs	Part/Kairouan
1993	283.250	2.312.377	12%
1994	283.202	2.404.082	12%
1995	244.202	2.190.561	11%
1996	240.978	2.267.365	11%
1997	254.530	2.462.606	10%
1998	266.381	2.539.596	10%
1999	318.318	2.907.865	11%
2000	323.022	3.034.159	11%
2001	321.011	3.017.803	11%
2002	223.722	2.327.525	9%



Kairouan est l'un des quatre sites les plus visités en Tunisie. Pour la période retenue elle s'est toujours classée quatrième après Carthage, El Jem et le Bardo.

Sur l'ensemble des visiteurs des sites tunisiens, ces quatre localités réunies ont attiré :

66% des visiteurs en 1999  
67% des visiteurs en 2000  
69% des visiteurs en 2001  
70% des visiteurs en 2002

La part des visiteurs de Kairouan est néanmoins en diminution puisqu'elle passe de 12% en 1993 et 1994 à 10% en 1997 et 1998 pour descendre à 9% en 2002.

Le flux touristique vers Kairouan a évolué de 283.250 en 1993 à 321.011 en 2001, soit une multiplication par 1,13 ; alors que pour la même période :

- \* l'ensemble des visiteurs des sites tunisiens s'est multiplié par 1,3
- \* l'ensemble des entrées touristiques tunisiennes s'est multiplié par 1,5
- \* les nuitées des non-résidents réalisées par le tourisme se sont multipliées également par 1,5

- Recettes :

Au tarif pratiqué actuellement par l'AMVPPC, soit 4,2 dinars par visiteur, le flux touristique ci-dessus décrit aura généré, dans les caisses de l'Agence, des recettes de :

1.336.935 DT en 1999  
1.356.692 DT en 2000  
1.348.246 DT en 2001  
939.632 DT en 2002

Certains responsables locaux font état d'un trafic de visiteurs beaucoup plus important dans la mesure où les statistiques de l'Agence ne comptabilisent que les visites payantes, les visiteurs musulmans (locaux et en provenance des pays arabes et musulmans) étant exemptés de cette mesure.

- Visiteurs de sites importants accessibles à partir de Kairouan (1998-2002) :

	1998	1999	2000	2001	2002
Sbeitla	101.393	101.525	107.654	96.872	65.212
Th.Majus	31.991	32.026	32.595	31.407	24.450
Dougga	48.390	52.642	54.018	54.315	46.127
Makthar	3.636	3.849	3.785	3.697	3.198

Des sites d'importance capitale, et qui recèlent encore un très fort potentiel.

A ce flux, et à ce potentiel, il y a lieu d'ajouter l'activité déjà soutenue sur des sites comme Sousse , Monastir, Mahdia, Tunis ; et qui sont eux aussi susceptibles de développements futurs.

- Saisonnalité :

Les statistiques de l'AMVPPC pour les années 2001 et 2002 permettent d'établir la carte de la saisonnalité des flux de visiteurs pour Kairouan et pour l'ensemble des sites et monuments tunisiens en comparaison avec la saisonnalité du tourisme tunisien en termes de nuitées .

\* année 2001

	Juillet/août	Reste de l'année
- visiteurs à Kairouan	21%	79%
- visiteurs à tous les sites	30%	70%
- nuitées du tourisme tunisien	29%	71%

	Avril à octobre	Reste de l'année
--	-----------------	------------------

- visiteurs à Kairouan	77%	23%
- visiteurs à tous les sites	74%	26%
- nuitées du tourisme tunisien	77%	23%

\* année 2002

	Juillet/août	Reste de l'année
- visiteurs à Kairouan	22%	78%
- visiteurs à tous les sites	24%	76%
- nuitées du tourisme tunisien	30%	70%

	Avril à octobre	Reste de l'année
- visiteurs à Kairouan	72%	28%
- visiteurs à tous les sites	72%	28%
- nuitées du tourisme tunisien	76%	24%

Ces données appellent deux remarques :

- Pour les mois de juillet et août, il y a moins de concentration à Kairouan que pour l'ensemble des sites et le total des nuitées du tourisme tunisien.
- Pour les saisons de l'activité touristique, la saisonnalité du flux touristique vers Kairouan est conforme ou proche de la saisonnalité du flux vers l'ensemble des sites et surtout des nuitées du tourisme tunisien. Les conditions climatiques seraient à l'origine de cette différence

### **3.1.3-DUREE DE SEJOUR A KAIROUAN :**

Pour la période 1998-2002, au vu des statistiques de nuitées de l'ONTT et des flux de visiteurs enregistrés par l'AMVPPC, il est calculé une nuitée en moyenne pour 4 à 5 visiteurs, alors que les durées de séjour pour l'ensemble du tourisme tunisien ont été de :

- 6,1 jours en 1998
- 6,9 jours en 1999
- 6,6 jours en 2000
- 6,1 jours en 2001
- 5,2 jours en 2002

## 3-2 SITUATION DU PRODUIT

### 3.2.1 NATURE DU PRODUIT TOURISTIQUE

- L'étude des brochures de tour operators pour plusieurs saisons et sur différents marchés touristiques ainsi que l'examen des programmes déposés auprès de l'ONTT par les agences de voyages réceptives permet de constater que la ville de Kairouan est proposée toujours comme étape :
  - \* de circuits touristiques à travers la Tunisie, qu'ils soient achetés sur les marchés émetteurs par une clientèle dont la motivation principale ou exclusive est le circuit, ou par une clientèle de séjour balnéaire mais qui cherche à compléter son séjour par un mini-circuit ;
  - \* d'excursions pour une clientèle de séjour balnéaire et ce, à partir des différentes stations de la côte est, et pour une journée ou une demi-journée.

Dans les deux cas, le constat est le même :

- a) Les itinéraires proposés imposent au visiteur des distances souvent très longues dans la même journée : ces distances varient le plus souvent entre 300 et 500 km :

Exemples :	- Hammamet-Karouan-Sbeitla –Tozeur	: 400 km
	- Gafsa-Kairouan-Nabeul	: 320 km
	- Tozeur-Sbeitla-Kairouan	: 330 km
	- Tozeur-Chebika-Tamerza-Gafsa-Kairouan-Hammamet	: 500 km
	-Sousse-Kairouan-Sbeitla-Gafsa Tozeur –Nefta	: 350 km

- b) Kairouan est toujours intégrée dans une étape de circuit ou une excursion qui comporte dans la même journée des visites à d'autres localités, toutes d'un grand intérêt touristique.

De ces deux constats (distances et multiplicité des localités à visiter), il se dégage :

- i- des temps très courts consacrés à la visite de Kairouan : les responsables locaux soutiennent que la visite à la ville ne dure guère plus de trois heures au total ;
- ii- un itinéraire escamoté dans la ville, les sept principaux monuments conseillés par l'AMVPPC n'étant pratiquement jamais couverts dans leur totalité, d'autant plus qu'une partie du temps de visite est consacrée inmanquablement au shopping (achat de tapis il va sans dire)

D'ailleurs, aucun des documents examinés et ci-dessus mentionnés ne fait mention des sept monuments : seuls trois ou quatre sont cités (Mosquée-Sidi Sahbi-Bassins-Médina )

L'une des brochures de tour operator pour l'hiver 2001-2002 qualifiait même l'étape Kairouan d'un «arrêt détente ».

- iii- les groupes en visite ne passent que très rarement une nuit à Kairouan. Souvent, ils n'y prennent même pas de repas.

Sur l'ensemble des programmes de circuits et d'excursions examinés, très peu prévoient une escale à Kairouan pour une nuitée ou un repas.

- La ville reçoit, d'un autre côté, une clientèle individuelle locale et étrangère, comme elle reçoit des groupes spéciaux (rallyes).

Les difficultés rencontrées par cette clientèle sont liées essentiellement à des considérations opérationnelles (transport-

billetterie-horaires d'ouverture des monuments) dont il sera question en infra.

### 3.2.1 STRUCTURES D'ACCUEIL :

- Parc hôtelier : la capacité d'accueil de la ville est très limitée en :

- \* quantité puisqu'elle ne compte que six unités pour un total de 978 lits, capacité absolument insuffisante eu égard au potentiel touristique de la ville.
- \* qualité puisque seules deux unités comptent moins de dix ans d'âge, les quatre autres en ayant plus de vingt ; et ne pouvant en aucune manière répondre aux besoins d'une clientèle exigeante.

- Restauration : la ville ne dispose que de deux restaurants touristiques classés, dont un est fermé pour des raisons inconnues, le deuxième servant des menus standards pour une clientèle de groupes et disposant de peu de temps

Il est bien évident qu'une clientèle touristique culturelle a, entre autres motivations, un intérêt pour la gastronomie du pays, qui ne peut se retrouver que dans des structures adaptées.

- Transport touristique :

- \* absence totale de moyens de transport touristique censés permettre à la clientèle individuelle particulièrement, de pouvoir circuler en ville pour visiter les différents monuments et sites dont certains sont dispersés (ex : musée et site de Raqqada)

Les autres stations touristiques disposent de leur propre parc de transport local (calèches-taxis touristiques-voitures spéciales...)

\* aucune agence de voyages n'est opérationnelle en ville. La seule agence installée à Kairouan, et qui ne faisait du reste que de la billetterie, est elle aussi fermée.

- Structures d'accueil et d'animation

\* en dehors du bureau de l'ONTT et du syndicat d'initiative, la ville ne dispose pas de structures d'accueil de ses visiteurs dans la médina ou à proximité des monuments. Font défaut ainsi, des bureaux d'information et de documentation, des espaces de détente et de premiers besoins pour la clientèle.

\* absence quasi-totale de programmes d'animation, particulièrement le soir, pour les visiteurs qui passent la nuit, et qui sont ainsi acculés à rester à l'hôtel ; alors que la ville peut être très attrayante le soir.

\* les quelques manifestations culturelles organisées à Kairouan restent rares et semblent être déconnectées de l'activité touristique.

### **3.2.3 ATTRACTIONS TOURISTIQUES :**

Certains sites touristiques, d'une très grande importance, et qui peuvent constituer un support de taille pour le développement touristique de la région restent encore en friche : c'est le cas de Raqqada, de Ksar Lamsa, de Ksar El Khima, ou de certains vestiges de Jebel Ouslat, ainsi que de certaines localités thermales.

Des efforts de fouilles, de restauration et de mise en valeur de ces sites sont absolument indispensables pour assurer leur promotion et garantir leur contribution au développement touristique de la région.

D'autres sites, qui peuvent être très attrayants même dans leur état actuel sont peu ou pas exploités à des fins touristiques. C'est le cas des esplanades aménagées autour des bassins et près du mausolée Sidi Sahbi ; ou des musées du tapis et de Raqqada, et des souks de la ville très peu fréquentés.

#### **3.2.4 CONCLUSIONS :**

Le diagnostic de la situation du produit touristique permet de dégager les conclusions suivantes :

- Kairouan ne constitue pas une destination touristique, mais une composante minime de produits orientés vers d'autres destinations ;
- Cette situation du produit est telle que l'apport du tourisme à l'économie de la région reste minime ;
- La ville de Kairouan et certaines localités du gouvernorat recèlent des richesses historiques et naturelles de tout premier ordre et qui constituent un très fort potentiel pour les développements touristiques futurs.

## **3-3 CONDITIONS OPERATIONNELLES**

### **3.3.1 PRODUCTION :**

- La confection des produits touristiques-circuits ou excursions qui englobent Kairouan- se fait par des agences de voyages qui sont basées dans d'autres régions et qui n'ont aucune représentation dans la ville, les acteurs locaux n'étant impliqués en aucune manière dans le processus de production.
- La commercialisation de ces produits est confiée par les agences de voyages tunisiennes à des tours operators opérant sur les marchés émetteurs ou à leurs représentants en Tunisie délégués auprès des hôtels tunisiens pour assurer assistance à leur clientèle.

En tous les cas, Kairouan ne fait l'objet d'aucun produit touristique spécifique. Elle bénéficie tout au plus d'entrefilets très succincts et nullement distinctifs, dans les brochures et catalogues.

Les conditions opérationnelles actuelles ne permettent pas sa commercialisation en tant que destination touristique à part entière.

### **3.3.2 ACCUEIL :**

- Les horaires d'ouverture des sites, monuments et musées ne sont pas propices au développement.

L'exemple de la Grande Mosquée, non visitable après 14 heures ; l'absence de visites le soir, indiquées surtout en été, en sont une illustration.

- La gestion des flux de visiteurs n'est pas toujours réussie.

L'exemple type est constitué par la présence de plusieurs groupes de visiteurs, souvent de nationalités différentes, simultanément dans le mausolée de Sidi Sahbi.

- L'obligation d'un billet d'accès unique est contraignante particulièrement pour la clientèle individuelle qui trouve plus commode la vente de billets différenciés et directement sur les lieux de la visite.

Les visiteurs ne sont pas tous intéressés par l'ensemble des monuments programmés par l'AMVPPC.

- Un nombre restreint de guides agréés polyvalents opère dans la ville.

Les groupes en circuit ou en excursion sont toujours accompagnés par leurs propres guides, mais qui, de par les conditions d'exercice de leur métier, n'ont qu'une connaissance superficielle de la ville, de son histoire et de sa culture.

L'insuffisance des guides locaux et l'absence de guides de sites ne favorise pas le développement du tourisme

culturel ni la mise en valeur des spécificités et des atouts de la ville.

### **3.3.3 ACCES :**

- Difficultés d'accès à certains sites des délégations du gouvernorat (Hammam Trozza-vestiges de Jebel Ouslat) ou même proches de la ville de Kairouan (vestiges de Raqqada).
- Insuffisance de la signalisation touristique et de l'information d'une manière générale.

On notera que le visiteur, particulièrement le touriste consommateur de produits culturels, exige une information abondante et pointue, et préfère se retrouver en conditions qui lui permettent de découvrir lui-même la localité de sa visite (avec la présence de guides de sites).

### **3.3.4 SUPERVISION DU DEVELOPPEMENT :**

- Absence de structure administrative locale pour l'accompagnement du développement. La mission actuelle du bureau de l'ONTT se limite à la distribution d'information et de documentation.

Le Commissariat Régional au Tourisme de Sousse assure sporadiquement des missions de contrôle et d'inspection de l'activité touristique.

- Le syndicat d'initiative de la ville est en phase de restructuration. Ni son statut, ni ses ressources ne lui permettent d'aller au delà de certaines missions.

Une stratégie de développement ambitieuse et innovatrice exige des structures bien plus lourdes.

### **3.3.5 CONCLUSIONS :**

- La ville n'a aucune maîtrise sur les leviers de son développement touristique, ni au niveau de la production ni au niveau de la commercialisation.
- L'absence de structures locales de pilotage n'est pas pour favoriser ce développement.
- Les conditions opérationnelles actuelles ne sont pas attractives, notamment pour la clientèle individuelle et de petits groupes.

### **3.3.6 CERTAINS FACTEURS OPERATIONNELS SONT A PRENDRE EN CONSIDERATION DANS LES DEVELOPPEMENTS FUTURS :**

- Intérêt des agences de voyages et des tour operators programmant déjà Kairouan.
- Existence d'un flux de clientèle individuelle locale et étrangère.
- Tradition de la ville à accueillir une clientèle touristique.

## **3-4 MARKETING**

La situation actuelle du produit et les conditions opérationnelles de sa conception ne favorisent nullement le développement de l'image de Kairouan en tant que destination touristique.

L'attrait de la ville est lié beaucoup plus à son prestige historique qu'à l'organisation de son tourisme ; d'autant plus qu'il y a absence :

- de politique de marketing propre à la ville, celle-ci n'ayant pas la maîtrise des leviers de son développement.
- de stratégie de commercialisation des produits touristiques de la ville, tant que ceux-ci restent liés à des programmes génériques tels que présentés précédemment.
- de campagnes de communication spécifiques.

Même les supports promotionnels sont quasi-inexistants puisqu'ils se limitent aux seuls documents d'information produits par l'ONTT ou l'AMVPPC.

Toutefois, la ville et certaines délégations du gouvernorat ne manquent pas d'atouts qui pourraient constituer des arguments très forts pour l'élaboration de concepts porteurs en matière de marketing sur des créneaux comme le tourisme culturel et le tourisme lié à la nature, deux segments de marché qui semblent être appelés à de forts développements sur les marchés émetteurs au futur.

## **3-5 INFRASTRUCTURES ENVIRONNEMENT**

La situation des infrastructures, de l'environnement et des ressources touristiques ci-après présentée est le fruit d'une série d'entretiens avec les responsables régionaux et locaux et de visites aux sites présentés.

### **3.5.1 INFRASTRUCTURES ET AMENAGEMENT :**

- Transports : le gouvernorat dispose d'un réseau routier (cf chapitre 1) qui est de nature à :

- \* faciliter la circulation entre les différentes localités et les sites concernés par le développement touristique.

\* favoriser l'accès aux autres régions du pays.

Toutefois, certaines routes anciennes méritent d'être réhabilitées et mieux entretenues. C'est le cas de la route régionale n°86 reliant Nasrallah à Jebel Touati (et sa réserve) ; ou de la route nationale n°3 reliant Kairouan à El Fahs (les travaux de réhabilitation semblent avoir été engagés).

Certains sites sont d'un accès très difficile faute de routes bitumées sur certains tronçons. C'est le cas de Hammam Trozza et de Jebel Ouslat.

D'un autre côté, la liaison autoroutière entre le gouvernorat et l'Autoroute A1 (retenue comme projet pour le Xe Plan : cf rapport du Gouvernorat de juin 2001) constituera un support fondamental pour le développement touristique de la région ,en permettant un accès rapide et sur à la côte est et au futur aéroport du centre.

On notera que le trajet Kairouan-aéroport de Monastir par la route régionale n°100 et la route nationale n°12 n'est pas très long (65km), mais oblige à traverser une série de localités du sahel avec des pertes de temps parfois importantes. Le transit par Sousse n'est pas plus dégagé.

La liaison Kairouan-port de Sousse qui peut être très utile pour le tourisme de croisières présente les mêmes inconvénients.

En matière de transport touristique, cela a été exposé au chapitre relatif au produit, le gouvernorat ne dispose ni d'agences de voyages, ni d'entreprises de transport touristique local dont la mission consiste à permettre aux visiteurs de pouvoir circuler entre les différents sites qu'ils soient à Kairouan ou dans les délégations.

#### - Aménagements-structure d'accueil :

En dehors des travaux de restauration et d'embellissement des monuments et de la médina de Kairouan , il n'y a jamais eu de plan d'aménagement touristique d'ensemble pour la région.

Toutes les études menées sur le patrimoine culturel de la Tunisie, dont l'étude réalisée en 2001 par l'Agence Japonaise de Coopération

Internationale (JICA), ont souligné l'absence quasi-totale de commodités et de structures d'accueil et d'encadrement des visiteurs autour des sites.

La ville de Kairouan, et a fortiori les délégations du gouvernorat, ne font pas l'exception.

L'absence de relais touristiques de qualité sur les principaux axes routiers rend peu attractive la circulation entre les différentes régions.

D'un autre côté, et à la différence d'autres grandes villes du pays, Kairouan ne dispose ni de parcs urbains ni de structures de loisirs ; attractions combien importantes en matière de développement touristique en direction aussi bien de la clientèle de proximité que des autres visiteurs.

### **3.5.2 ENVIRONNEMENT PHYSIQUE :**

Des travaux importants ont été réalisés pour la restauration et l'entretien des monuments de la ville et méritent tous les égards (Grande Mosquée-Sidi Sahbi-Bassins-Remparts...)

D'autres composantes de la ville méritent autant. C'est le cas du site de Raqqada dont les fouilles et la restauration nécessitent d'importants moyens humains, techniques et financiers ; mais, une fois remis en état, ce site pourrait constituer un élément de taille pour le développement touristique de la ville et de la région.

C'est le cas aussi des sites archéologiques de Ouslatia (Ksar Lamsa-Ksar El Khima et certains vestiges de Jebel Ouslat).

C'est le cas également de certaines demeures et constructions anciennes de la médina de Kairouan (Haî El Ansar- certaines placettes-certaines façades)

Le travail de recherche et de réhabilitation mené par l'INP et l'AMVPPC pourrait trouver appui, sur le plan artistique, auprès de l'Institut des Arts et Métiers, récemment ouvert à Kairouan, et qui travaille beaucoup sur les couleurs, les formes et les matières.

Le respect de l'authenticité de la ville, par l'harmonie et la cohésion d'ensemble, constitue une garantie d'attrait touristique essentielle.

Les visites effectuées dans la ville ont permis également de constater l'insuffisance des campagnes de nettoyage et de lutte contre les insectes, la situation n'étant nullement facilitée par l'état de la station d'assainissement installée près des Bassins des Aghlabides et qui dégage des odeurs très désagréables sur toute la partie nord de la ville.

### **3.5.3 ENVIRONNEMENT HUMAIN :**

A l'instar de toutes les villes touristiques, Kairouan n'échappe pas au phénomène du harcèlement des visiteurs. Néanmoins, avec les enjeux économiques liés au tapis, le phénomène atteint des proportions qui menacent la quiétude et jusqu'à la sécurité des visiteurs.

S'il n'est pas circonscrit et traité radicalement, ce phénomène pourrait constituer un obstacle, et pourrait même compromettre le développement d'un tourisme de séjour dans la ville.

D'un autre côté, l'installation de commerces à-même la rue dans certaines artères et places à grande circulation de la ville, souvent d'une façon anarchique, constitue elle aussi une gêne pour les visiteurs et ne peut en aucun cas servir l'image d'une ville touristique au grand prestige et qui se constitue en symbole à plus d'un titre.

Par ailleurs, l'exode observé en dehors de la médina risque de lui faire perdre une partie de son charme et peut provoquer également la disparition à jamais de certaines facettes de son patrimoine en us et coutumes.

### **3.5.4 CONCLUSIONS :**

→ tout en disposant d'une infrastructure routière favorable à la circulation interne et externe, le gouvernorat souffre de l'absence

de structures d'accueil et d'encadrement des visiteurs ; comme il ne dispose d'aucun plan d'aménagement touristique.

- l'environnement physique de la ville de Kairouan nécessite un plan d'action avec pour finalité une tenue d'ensemble correspondant à son prestige.
- même si la ville et sa région ont une réputation et des traditions d'accueil confirmées, certains comportements et certaines pratiques risquent de peser lourd sur son développement touristique futur et même ses activités artisanales.

A la lumière du diagnostic établi et en s'appuyant sur les atouts de la région et sur un cadre de référence intégrant des composantes propres à la région et également des concepts généraux de portée nationale et internationale, la stratégie proposée s'articule autour de trois axes :

- Un positionnement stratégique général de la région par rapport aux contextes national et à l'environnement international.
- Une démarche générale sur les conditions de mise en œuvre de la stratégie proposée, en deux phases :

\* une première phase d'entretien et d'amélioration du système actuel.

- \* une deuxième phase de mise en place d'un schéma de développement ambitieux et innovant aussi bien dans ses objectifs que par son approche.
  
- Un ensemble de recommandations dont le développement ultérieur pourrait aboutir à un plan d'action détaillé sur le moyen et le long terme et pour une durée qui reste à déterminer.

## **4-1 ATOUTS DE LA REGION**

Le gouvernorat de Kairouan dispose d'atouts très importants qui le prédisposent à la mise en place d'une politique forte de développement de tourisme culturel, et qui relèvent de la conjugaison de trois ensembles de facteurs :

- histoire et culture
- géographie et nature
- politique de développement touristique.

### **4.1.1 HISTOIRE ET CULTURE :**

- Kairouan a été la première capitale arabo-musulmane de l’Afrique du Nord, position qu’elle a maintenue pendant quelques siècles.

A ce titre, elle a constitué un pont de liaison entre l’Orient et Occident et un point de passage de très forts mouvements historiques dans les deux sens.

- Cette position lui a permis de se constituer au fil des siècles un patrimoine culturel très riche et encore vivant à la différence d’autres villes de la même époque ou même de création plus récente. Les principales manifestations de ce patrimoine, ci-après énumérées, représentent des supports idoines pour la promotion d’un tourisme culturel :

- \* architecture (monuments religieux –habitats-ouvrages civils...)

- \* arts (couleurs-formes-matières-musique et spectacles...)

- \* artisanat (laine-métaux-cuir...)

- \* mode de vie

- \* gastronomie

- \* symbolique religieuse (pour la clientèle locale mais aussi étrangère de foi ismalique)

- Les travaux de recherche effectués par des chercheurs tunisiens et étrangers et les programmes d’intervention d’organismes nationaux et internationaux représentent une ressource très riche pour l’élaboration de la politique de produit et de la stratégie de marketing.

- La réputation et le prestige que Kairouan a tirés de son histoire , et qui se sont sûrement propagés grâce aux travaux mentionnés en supra, constituent un argument percutant à faire valoir dans les campagnes de communication futures.

- Le gouvernorat recèle également des vestiges et des sites archéologiques d’un intérêt certain et qui sont de différentes époques, antérieurs ou postérieurs à la fondation de Kairouan :

- \* les deux sites de Ksar Lamsa et Ksar El Khima

\* Ain Jelloula et tous les vestiges de Jebel Ouslat

- Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action, il y aura lieu de :

\* répertorier tous les sites et monuments dignes d'intérêt touristique, avec leur description détaillée

\* de collecter tous les travaux de recherches historiques, sociologiques, ethnologiques et artistiques effectués sur la ville de Kairouan et sa région.

#### **4.1.2 GEOGRAPHIE ET NATURE :**

- Le gouvernorat occupe une position centrale dans la carte de la Tunisie et représente un point charnière entre les différentes régions du pays.

Ainsi, le réseau routier existant et en projet permet-il un accès rapide et en sécurité à toutes ces régions.

Ce qui pourrait conférer à Kairouan le rôle de plaque tournante des plans de développement touristique des régions environnantes, et lui permettre de constituer un point de départ pour les circuits et excursions vers ces régions.

- Le gouvernorat rengorge également de richesses naturelles et agricoles qui peuvent constituer un complément tout indiqué à l'offre culturelle :

\* sites naturels de toute beauté, dont certains sont constitués en réserves naturelles.

# Réserve de Touati (ouverte au public et disposant d'un éco-musée)

# Réserve de Chrichira (en cours d'aménagement et disposant d'un éco-musée)

# Réserve de Zaghdoud (en projet)

\* tandis que d'autres ont un attrait naturalistique très fort :

- # Jebel Serj
- # Jebel Ouslat

\* activités agricoles très propices au développement de l'agritourisme et de l'équitourisme.

- # oleïculture
- # apiculture
- # arboriculture
- # élevage d'ovins (et travail de la laine)
- # élevage de chevaux

\* sources thermales à orienter essentiellement vers le marché local et les marchés arabes de proximité (Algérie-Libye) :

- # Hammam Trozza (articulations)
- # Hammam Sidi Maâmar (peau)
- # Hammam Sidi Ibrahim Zahar

\* la chasse pourrait compléter ce tableau des ressources : activité à exercer dans les espaces définis par la loi, ou bien dans des "réserves de chasse" qui sont à créer.

#### **4.1.3 POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT :**

La politique de développement touristique est en profonde mutation.

La stratégie à concevoir pour Kairoun doit s'inscrire dans le sens de cette nouvelle dynamique et se doter même de cartes gagnantes pour se constituer en partenaire privilégié des nouvelles stratégies de développement :

- Son statut de région pionnière en matière de tourisme culturel et d'approche innovante du développement.
- Sa capacité à contribuer à la mise en œuvre des plans des pouvoirs publics dans le sens de leur volonté de développer les régions intérieures du pays et de mobiliser

les ressources culturelles pour la diversification de l'offre touristique et dans l'optique de la promotion de la culture et de l'image générale du pays (pays d'authenticité et de tradition, mais aussi pays d'ouverture et de dialogue)

- Sa capacité à contribuer à la réalisation des objectifs généraux du développement touristique :

- \* **compétitivité** (aux niveaux de la production, de la gestion et de l'image).

- \* **rentabilité** macro-économique (création de richesses-crédation d'emplois-effets d'entraînement).

- \* **durabilité** (culture-nature-intégration).

## 4-2 CADRE DE REFERENCE

La définition d'une stratégie de développement touristique pour le gouvernorat de Kairouan ne pourrait faire abstraction du contexte général de déroulement de l'activité touristique. Ainsi, ce contexte est-il défini par :

- Les conditions de la région et ses aspirations en matière de développement.
- Les interconnexions entre le tourisme de la région et les programmes nationaux de développement touristique.
- L'impératif pour la région de s'inscrire dans une logique de marché.

- La nécessité pour la région de se définir (se démarquer probablement) par rapport à la concurrence interne et internationale.

#### **4.2.1 DEVELOPPEMENT DE LA REGION :**

Comme il a été signalé plus haut, la région dispose de ressources importantes et d'atouts même qui peuvent favoriser le développement d'activités liées au tourisme.

Son économie reste toutefois à dominante agricole, l'industrie et les services étant encore peu développés.

Un développement réfléchi de l'activité touristique dans le gouvernorat est de nature à contribuer à :

- l'élargissement de la base de production de l'économie de la région.
- la création d'emplois
- la création de sources de revenus et de richesses pour les populations locales
- la promotion d'autres activités économiques telles que l'agriculture ou l'artisanat
- la promotion et la mise en valeur de la culture de la région
- la sauvegarde et la mise en valeur des sites naturels et culturels de la région
- la consolidation des relations économiques avec les autres régions du pays.

#### **4.2. STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE :**

La stratégie à arrêter pour le gouvernorat de Kairouan doit naturellement épouser les options de base de la stratégie nationale de développement touristique, afin de pouvoir contribuer à la réalisation des objectifs de ce développement.

- **Objectifs :**

Les objectifs généraux du développement touristique sont de trois ordres :

- \* **COMPETITIVITE** (dans son sens général).
  - # nature et consistance de l'offre
  - # qualité totale
  - # innovation et performance de l'entreprise
  - # image et communication
  
- \* **RENTABILITE** (au sens macro-économique).
  - # performance du secteur et création de richesses
  - # création d'emploi et promotion sociale
  - # dynamique économique générale
  
- \* **DURABILITE** (pérennité).
  - # intégration du tourisme au contexte général
  - # sauvegarde et promotion des ressources  
(naturelles-culturelles)
  - # partenariats et implication des populations locales

- **Options :**

L'étude stratégique réalisée en 2002 et 2003 grâce au concours de la Banque Mondiale a débouché sur une série d'options stratégiques pour atteindre ces objectifs :

- a) développer une nouvelle stratégie de l'offre :
  - qualité du produit
  - restructuration des stations
  - diversification de l'hébergement
  
- b) promouvoir des institutions modernes et efficaces :
  - partenariats
  - responsabilisation des organisations professionnelles
  - politiques sectorielles

- c) améliorer la compétitivité du secteur
  - restructuration financière
  - promotion des investissements
  - cadre réglementaire
- d) adopter une stratégie de communication au plus près de l'évolution de la demande
  - image à redresser
  - plan marketing
  - communication à améliorer
- e) accroître les efforts de formation
- f) mettre en place une veille concurrentielle

La stratégie à adopter pour le gouvernorat de Kairouan doit concourir à la réalisation des objectifs du développement touristique de la Tunisie, mais sur la base d'options qui lui sont propres même si sur le fond elles sont censées rejoindre les orientations générales.

#### **4.3. MARCHE :**

Selon l'OMT, « le tourisme à thème culturel (et non pas le tourisme pour lequel la culture n'est qu'une composante parmi d'autres d'un voyage) à destination de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Asie, et en provenance de pratiquement toutes les régions émettrices, suit une tendance particulièrement prononcée à la hausse »(1). .

---

(1)Publication de l'OMT (Tourisme Horizon 2020)

D'après l'étude stratégique Tunisie/Banque Mondiale (2002-2003), « les plus grands sites du patrimoine mondial reçoivent déjà une fréquentation particulièrement importante alors que d'autres sites moins connus mais parfois tout aussi remarquables sont délaissés ».

D'une manière générale, on constate sur tous les marchés une forte tendance à la hausse de la demande de produits touristiques culturels liée à la « motivation du déplacement : volonté d'apprendre, de s'émouvoir et de s'enrichir personnellement à travers la découverte de villes, de sites, de régions, de patrimoines, de populations.... en un mot : de cultures différentes » (1)

Pour Kairouan et sa région, deux ensembles de marchés sont à distinguer en fonction de leur appartenance culturelle et partant, de leurs motivations et de leurs besoins de découverte, d'enrichissement et d'émotion :

- le marché des pays arabes et musulmans, et tout particulièrement
  - # le marché local (tourisme intérieur ou domestique)
  - # les marchés maghrébins de proximité (Algérie-Libye)
- les marchés traditionnels de la Tunisie, et tout particulièrement ceux portés vers des produits de circuits comme les marchés français, espagnol et italien.

Les flux touristiques de marchés lointains à forte demande de produits touristiques culturels (Japon-Canada-Etats Unis d'Amérique) sont limités pour des considérations liées au transport aérien. Ces marchés ne sont toutefois pas à négliger.

Quel que soit le marché, il sera nécessaire d'élaborer des stratégies marketing et de communication qui :

- mettent en exergue les spécificités de la ville et de sa région
- s'adaptent aux caractéristiques de la demande.

---

(1) Etude stratégique Tunisie /Banque Mondiale (2002-2003)

#### **4.4. CONCURRENCE :**

Aussi bien l'étude menée par l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) en 2001 que celle menée avec le concours de la Banque Mondiale en 2002-2003 et bien d'autres travaux soulignent le faible positionnement de la Tunisie en matière de tourisme culturel par rapport à la concurrence directe (Turquie-Egypte-Maroc-Grèce-pays du Moyen-Orient) ; et ce, malgré la richesse et la diversité de son patrimoine culturel (matériel et immatériel).

Ce manque de positionnement serait dû :

- à l'absence d'image liée à l'offre touristique culturelle sur les marchés émetteurs
- aux conditions opérationnelles d'accès aux sites culturels tunisiens (éloignement des sites-conditions d'accueil et d'encadrement-information).

De par la symbolique qu'elle représente, mais aussi de par ses atouts et ceux de sa région ; et moyennant une stratégie d'offre adéquate, la ville de Kairouan pourrait dans une large mesure contribuer au redressement de ce positionnement.

Pour ce faire, il sera nécessaire :

- de définir un positionnement stratégique précis par rapport à l'offre nationale et à la concurrence internationale ;
- d'assurer une veille concurrentielle permanente ;
- de se doter de plans de communication et de commercialisation adéquats.

### 4.3. POSITIONNEMENT STRATEGIQUE

#### OBJECTIF



#### ORIENTATIONS



## **ORIENTATION n°1**

### **KAIROUAN : PROJET PILOTE**

Cette orientation pourrait se matérialiser à travers deux axes :

#### **1- Doter la région d'une stratégie propre de développement :**

- positionnement net et sans ambiguïté sur le tourisme lié à la culture et à la nature
- plan d'aménagement général pour le gouvernorat et qui englobe toutes les composantes de la chaîne touristique (transport et accès-hébergement-circuits de visite-accueil et encadrement des clients-animation-loisirs)
- stratégie générale d'une offre spécifique et de qualité en matière de produits touristiques, d'hébergement et d'animation.
- politique adéquate en matière de marketing et de communication centrée sur les spécificités de la région et adaptée aux caractéristiques de la demande.
- gestion du « système tourisme » de la région en partenariat tripartite : pouvoirs publics-opérateurs économiques-populations locales.

## **2. Opter pour une démarche innovante en matière de développement :**

- développement du tourisme dans les régions intérieures : dans la ville, mais aussi dans l'arrière-pays
- offre multiple en termes de produits (modes d'hébergement-circuits-visites-spectacles – randonnées...)
- stratégie de marketing et de communication axée sur les spécificités de la région et orientée directement sur le consommateur final.
- politique de commercialisation directe et qui limite autant que faire se peut l'intervention des intermédiaires.
- intégration du tourisme au contexte général de la région sur les plans économique, social, culturel, naturel.
- un mode de financement adapté à l'approche de développement proposée (nature des projets, critères de sélection des promoteurs, procédures...)
- un système de pilotage du « système tourisme » basé sur une forte participation des populations locales.
- une philosophie du « tourisme culturel » basée sur l'immersion dans l'ambiance du pays et le partage d'expérience.
- prise en charge du développement par des structures locales.

**ORIENTATION n°2**  
**KAIROUAN : PLAQUE TOURNANTE DU**  
**TOURISME CULTUREL**

Cette orientation pourrait se concrétiser à travers deux axes également :

**1. Faire de Kairouan une destination de séjour :**

- doter la ville de Kairouan (et certaines localités du gouvernorat) de structure de production adéquates et suffisantes (hébergement-transport touristique-espaces d'accueil et de loisirs-restauration...)
- concevoir une panoplie de produits touristiques qui permettent de meubler ces séjours (circuits-visites-randonnées-manifestations...)
- doter la ville et sa région d'un programme d'animation (festivals-spectacles-manifestations religieuses...) annuel, à commercialiser comme produit touristique.

**2. Faire de Kairouan une base de lancement de programmes de développement du tourisme lié à la culture et à la nature, pour d'autres régions (et même éventuellement en partenariat avec d'autres pays qu'ils soient**

émetteurs ou récepteurs ou avec des organismes internationaux).

- concevoir des produits en direction d'autres régions, et à partir de Kairouan comme base de départ.
- concevoir des produits de séjours combinés avec d'autres régions du pays
- mettre en place un dispositif de partenariats inter-régionaux
- mettre en place une structure de recherche et de formation dans le tourisme culturel (concepteurs de produits-commerciaux-exploitants de sites-guides-animateurs...)
- envisager un programme périodique de manifestations (colloques-séminaires-journées d'études...) pour débattre du tourisme culturel avec les autres régions, et même avec une participation étrangère.

**ORIENTATION n°3**  
**KAIROUAN : PLATE-FORME**  
**DE DIALOGUE INTERCULTUREL**

De par son statut historique, Kairouan pourrait être adoptée comme base de dialogue interculturel. Au delà des aspects économiques et de développement, une telle orientation traduit une symbolique très forte :

- Kairouan, la première capitale arabo-musulmane de l’Afrique du Nord, est déclarée ville ouverte à ses visiteurs quelle que soit leur culture. Elle constitue même un terrain de rencontres et de débats interculturels ;
- Kairouan, capitale qui a initié un mouvement de l’histoire ayant abouti à l’unification de différentes contrées pour constituer la Tunisie d’aujourd’hui, épouse et traduit dans les faits l’option fondamentale du pays : « authenticité et en même temps ouverture vers l’extérieur par le dialogue, le co-développement et le partenariat »

- Kairouan, ville touristique, offre une alternative de conception et d'interprétation du tourisme :
  - Besoin mutuel de découverte et de connaissance
  - Convivialité
  - Expérience partagée.

Ces options doivent être développées davantage pour leur mise en œuvre par la suite.

Au cas où elles sont retenues et mises en œuvre, elles pourraient constituer un support de marketing très efficace pour le développement touristique de la région et du pays dans son ensemble.

## 4-4 CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

La mise en œuvre de la stratégie proposée suppose un certain nombre de mesures qui sont de trois ordres :

transitoires  
préparatoires  
d'accompagnement

### 4.4.1-MESURES TRANSITOIRES :

La mise en application, même si certaines mesures peuvent être immédiates, n'est envisageable que sur le moyen et le long terme.

Entre-temps, il n'est ni possible ni viable de suspendre l'activité touristique à Kairouan.

Certaines mesures sont toutefois indispensables pour améliorer l'existant :

- doter la ville de **structures de production** plus importantes et de meilleure qualité :

\* hébergement : la capacité de la ville devrait au moins être multipliée par deux grâce à la création de structures d'hébergement dans la médina (hôtels de charme-logement

chez l'habitant-réhabilitation des anciennes oukalas...), tout en veillant à la mise à niveau de l'offre existante

\* restauration : la ville devrait être dotée d'au moins un restaurant de qualité avec une carte à dominante locale et nationale.

\* transport touristique : envisager la création d'au moins une entreprise qui se spécialise dans le transport touristique en ville

\* encadrement des visiteurs : former un corps de guides de sites et veiller à ce que seuls ces guides soient habilités à encadrer les visiteurs sur leurs sites (Grande Mosquée-Bassins-Sidi Sahbi-Médina-Raqqada).

- Produit :

\* étudier avec les agences de voyages les modalités de révisions des produits offerts (circuits ou excursions) dans le sens :

# de l'allongement des temps de visite

# du respect strict des itinéraires de visite

#éventuellement la confection de nouveaux

produits sur Kairouan (y intégrer par exemple des visites à la Réserve Touati)

\* améliorer la qualité de la prestation (hébergement-accueil-guidage)

\* étudier avec l'AMVPPC les modalités de révision du système de billetterie dans le sens d'une plus grande flexibilité et de plus de proximité à l'égard de la demande

- Contexte - environnement :

\* améliorer le système de signalisation touristique et d'information (reprendre le projet de centre d'accueil proposé par l'étude menée par l'Agence

Japonaise de Coopération Internationale JICA en 2001)

\* assainir l'environnement humain en luttant énergiquement contre le phénomène de harcèlement

\* étudier avec l'ASM , l'INP et l'AMVPPC les modalités d'activation des travaux de fouilles, de réhabilitation et de restauration des monuments et des sites historiques de la ville.

\* veiller à un meilleur nettoyage et à un environnement plus sain en ville.

#### **4.4.2-MESURES PREPARATOIRES :**

Au cas où elle est retenue, et pour garantir des conditions favorables à sa mise en œuvre, la stratégie proposée suppose des mesures préparatoires, dont essentiellement :

- le parachèvement du présent draft de rapport et son illustration par des fiches –action détaillées, une carte (voire des cartes touristiques) du gouvernorat, des idées de projets concrets ;

Le séminaire proposé pourrait y contribuer efficacement.

- la constitutions d'une comité technique local dont la mission essentielle consiste à gérer la phase transitoire, à superviser les mesures préparatoires et à assurer la communication sur le projet dont l'organisation du séminaire à l'automne 2003.

Un papier sera présenté au sujet de ce comité (composition –missions détaillées-mode de fonctionnement...)

- l'organisation d'un débat général avec tous les acteurs du développement sur le projet, et ce dans l'objectif de diffuser le maximum d'information, d'enrichir la réflexion et d'essayer d'établir un consensus autour de la stratégie qui sera adoptée.

Ce débat pourrait démarrer par l'organisation du séminaire technique à l'automne 2003, pour la présentation des résultats de l'étude et la mise en place d'un dispositif et d'un calendrier de la suite des travaux préparatoires.

- Un papier à part sera établi au sujet de l'organisation du séminaire (durée-période-objectifs précis-organisation-participants...)

Ce séminaire pourrait déboucher sur la constitution d'un comité de pilotage dont la mission consiste à fixer les orientations générales du développement touristique de la région et à valider les travaux exécutés au fur et à mesure de l'avancement du projet.

#### **4.4.3-MESURES D'ACCOMPAGNEMENT :**

Dès qu'elle aura été validée par le Comité de Pilotage , la stratégie de développement touristique du gouvernorat de Kairouan gagnera à être formalisée dans un document qui est à signer par les différents partenaires.

D'autres mesures d'accompagnement sont également nécessaires :

- le Comité de Pilotage pourra être mué-innovation de la région –en Conseil Régional du Tourisme, émanation du Conseil Supérieur du Tourisme, et constituer ainsi une instance locale de partenariats pour le développement touristique.
- Constitution d'une société régionale de développement dont la mission consisterait à prendre en charge le projet sur le plan

opérationnel, la conception et la réalisation d'un schéma global d'aménagement, l'identification de projets, la recherche des investissements, la supervision de la réalisation des projets...

- Création de sociétés d'exploitation et de promotion des sites identifiés (ville de Kairouan –Réserve de Touati-Jebel Ouslat-Hammam Sidi Mâamar-Hammam Trozza-Jebel Serj , ou d'autres sites)
- Création de Centres d'Accueil et de Services Touristiques sur les principaux sites. Ces centres comporteraient :
  - \* des espaces d'accueil, d'information et d'encadrement des visiteurs
  - \* des espaces de restauration
  - \* des espaces commerciaux
  - \* un espace de camping
  - \* un manège
  - \* des structures de détente et de loisirs
  - \* des services communs
  
- \* et même éventuellement une structure légère et à capacité limitée d'hébergement (tentes-paillotes-constructions légères...)
- Création des relais touristiques sur les principaux axes routiers du gouvernorat, qui constitueraient des étapes sur les itinéraires d'accès aux autres régions, et particulièrement aux principaux sites touristiques.
- Création d'une Direction Régionale au Tourisme à Kairouan (innovation de la région), relevant du Ministère du Tourisme, du Commerce et de l'Artisanat, et ayant pour missions essentielles :
  - \* l'assistance et l'encadrement des opérateurs
  - \* le contrôle de l'activité

\* la représentation du Ministère aux instances locales de partenariats

#### **4.4.4-DEMARCHE GENERALE :**

Par son caractère ambitieux et innovateur, la stratégie proposée requerra du temps et des mesures préparatoires pour sa mise en œuvre.

Entretemps , il sera nécessaire de laisser fonctionner le système actuel tout en veillant à en améliorer certains aspects.

Il est même possible de voir coexister les deux systèmes , et pour un certain temps, une fois les nouvelles stratégies mises en œuvre.

# ANNEXE

## Termes de références de l'étude

### 1) OBJECTIF :

- *Objectif général :*

L'objectif général de l'étude consiste à établir une appréciation globale du tourisme dans la ville de Kairouan en vue de dégager certaines orientations pour le développement touristique futur dans la ville et sa région.

- *Objectifs spécifiques :*

i) *Diagnostic :*

- > *description et analyse de l'offre touristique actuelle : réceptif – produits touristiques- espace touristique.*
- > *analyse des performances touristiques de la ville (nuitées – visites et excursions – taux d'occupation).*
- > *identification des faiblesses et obstacles.*

b) *Perspectives de développement ( projet de développement) :*

- > *identification des atouts touristiques de la ville et du gouvernorat.*
- > *définition du positionnement général de la ville et du gouvernerat.*
- > *définition des objectifs globaux du projet*
- > *identification de certaines pistes de réflexion en matière de production, de marketing et de montage institutionnel*

## 2) **METHDOLOGIE** :

L'étude s'appuiera sur une série de travaux documentaires et sur le terrain :

- une enquête institutionnelle (gouvernorat – délégations – mairies – associations – administrations régionales).
- une enquête auprès des opérateurs de tourisme locaux et nationaux (hôteliers-agents de voyages – artisans-guides de tourisme – restaurateurs).

- une étude documentaire des travaux déjà accomplis sur la ville.

### **3) CALENDRIER :**

L'étude durera deux mois (avril et mai 2003) et comportera quatre missions d'enquête dans la région, de deux à cinq jours chacune.

Le rapport de l'étude sera présenté avant le 15 juin 2003.

### **4) EXECUTION :**

L'étude sera réalisée par l'Office National du Tourisme Tunisien (Direction des Etudes et Participations) en partenariat avec le Club 7 novembre qui apportera son concours pour l'organisation des enquêtes dans la région et la collecte d'information.

### **5) ATTENDUS :**

Les résultats de l'étude seront consignés dans un rapport (de quarante à cinquante pages) comportant des développements et analyses sur les différents aspects présentés au paragraphe 1 (objectifs) :

Ce rapport sera adopté comme document de travail pour l'organisation d'une journée d'étude sur le développement touristique dans le gouvernorat de Kairouan.

Enrichi des débats de cette journée, il sera adopté comme « termes de références » pour la réalisation d'une étude de développement (identification et

faisabilité de projets touristiques) qui aura pour finalité la conception d'un projet de développement touristique intégré pour tout le gouvernorat de Kairouan.

POUR L'ASSOCIATION 7 NOVEMBRE  
POUR LE DEVELOPPEMENT  
A KAIROUAN

son Président  
Mohamed NAJAR

POUR L'OFFICE NATIONAL  
DU TOURISME TUNISIEN

son Directeur Général  
Ahmed SLOUMA