

IV. L'indispensable certification *d'intérêt public*.

« Au cours des 20 dernières années, on a assisté à la marginalisation des programmes d'action des institutions politiques internationales intergouvernementales qui – bien ou mal – avaient promu et maintenu certaines formes de coopération et de solidarité internationale et mondiale. Ce ne sont plus l'Unesco, la FAO, l'OIT, l'OMS qui orientent et gèrent la recherche de solutions aux problèmes mondiaux. Cela revient désormais à des organismes financiers internationaux, la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. [...] Ce choix politique n'est pas sans importance au moment où les Etats-nations se retirent de la gouvernance de l'économie internationale car - considèrent-ils - l'économie mondialisée appelle des systèmes de gouvernance nouveaux, plus flexibles, moins formalisés, plus en réseaux, caractéristiques des organismes multilatéraux comme le FMI, la BM et l'OMC peuvent assurer de manière plus efficace que les Etats ».

Riccardo Petrella (1998), « Le Manifeste de l'eau : Pour un contrat mondial », Editions Labor,

• Un foisonnement d'enseignes, logos, labels et cachets.

Un document technique sur les indicateurs du tourisme durable dans la Caraïbe note fort pertinemment un point essentiel d'une problématique par ailleurs largement débattue depuis plusieurs années. En fin de compte, à quoi sert une charte, une convention, une déclaration et un texte légal ou réglementaire si l'Autorité ne peut se rendre compte de son application et en rendre compte publiquement lors, par exemple, de bilans gouvernementaux ou de législation ? Le constat vaut aussi pour tous !

La certification, vue comme la reconnaissance symbolique d'une qualité particulière de processus de production ou de produits, est essentielle pour les acteurs et les consommateurs du tourisme responsable. M. Honey & R. Abigail (2001) ont produit sur cette question, pour le compte de l'OMT, un document très complet dont sont issues la plupart des informations de cette section.

On relèvera que la certification et l'éco-labelisation, notamment, font l'objet de plus de deux cent cinquante initiatives volontaires, incluant les codes de conduites touristiques, les labels, les « *awards* », les référencements et les *meilleures pratiques*. Une centaine d'initiatives visent à présenter des logos, des marques d'approbation ou des *cachets d'authentification* certifiant des pratiques touristiques *supérieures* dans les domaines social et environnemental. En 2001, plusieurs dizaines étaient en projet ou en préparation.

L'éventail de ces initiatives couvre un champ très vaste, depuis les programmes de standardisation type ISO14001, Green Globe 21, HVS Eco Services' ECOTEL, International Hotels Environment Initiative (IHEI) aux efforts régionaux en Amérique centrale, zone NAFTA (Canada, Mexico et U.S.A.), Europe et Caraïbe en passant par les certifications nationales et les programmes d'éco-labelisation au Costa Rica, en Australie, en Nouvelle Zélande, en Jamaïque, à Haïti et en République Dominicaine. En plus, divers éco-labels existent en Allemagne, Norvège, Grande-Bretagne et d'autres pays européens, mais aussi au niveau régional comme à Petén au Guatemala, dans le Saskatchewan au Canada et aux Galapagos en Equateur. Enfin, des projets existent aux Fidji, au Brésil, au Pérou, au Kenya, en Afrique du Sud, dans le Vermont, à Hawaï...

Beaucoup de ces programmes concernent l'accueil mais la certification s'étend aussi aux autres branches du secteur touristique. On notera la démarche Audubon Cooperative Sanctuary System pour les parcours de golf, le Pavillon Bleu pour les plages, PAN Parks pour les Aires Protégées, Smart Voyager pour les transports par embarcation dans les îles Galapagos et le NEAP (Nature and Ecotourism Accreditation Program) pour les guides naturalistes. En plus, une proposition de la Rainforest Alliance's Sustainable Tourism Stewardship Council (STSC) vise à mettre en oeuvre un programme d'accréditation des *auditeurs* des professionnels du tourisme durable sur la base de standards communs. Autrement dit, *certifier les certificateurs*.

Parmi les critiques faites aux programmes de certification et aux cahiers des charges de tel ou tel type de tourisme, on relèvera :

- que les programmes de certification *du tourisme de masse* satisfont généralement les besoins de la profession en proposant des solutions d'économie, une assistance technique, une mise à l'épreuve en continu ainsi qu'une distinction par rapport aux concurrents et au marché de masse. Mais, au-delà des impacts immédiats, ils sont souvent muets ou incomplets dans leurs informations aux consommateurs et minimisent ou ignorent les besoins des gouvernements (notamment ceux des pays les moins développés), des communautés locales et des ONGs sur les plans de l'équité sociale, de l'équité économique à long terme et de la protection de l'environnement.
- que, bien qu'incomplètement, les programmes de *tourisme durable* répondent plus aux attentes des entreprises, des consommateurs, des gouvernements et des communautés. Les aspects négatifs résident dans le fait que ces programmes ne font pas la différence entre des opérateurs intervenant dans ou à proximité d'aires naturelles, peuvent se révéler coûteux pour des entreprises de petite taille ou de taille moyenne, risquent d'être à court de fonds propres et de financements de marketing et peuvent laisser à penser aux communautés locales et aux ONGs qu'elles ont été marginalisées.
- que les programmes d'*écotourisme*, eux, tendent à aider les entreprises de petite taille et de taille moyenne à être plus respectueuses des besoins des communautés locales et des nécessités de conservation et permettent au public de distinguer les opérateurs, les aires géographiques voire les pays entiers qui s'engagent résolument dans l'écotourisme. Mais, typiquement, ces programmes ont des moyens d'audits et de promotion insuffisants, ce qui ne leur permet pas de répondre ni aux attentes des opérateurs, ni à ceux des gouvernements et ni à ceux de la clientèle écotouristique.

On voit par ces quelques exemples qu'il y a nécessité de prendre en compte des demandes et des attentes variées, que la dimension territoriale est une donnée essentielle dont les conséquences ne sont pas tirées entièrement par les différents programmes de tourisme et que, sur cette base, des moyens suffisants doivent être mobilisés. Dans tous les cas, l'effort à faire porte sur la reconnaissance des engagements pris dans un souci de vérité et de transparence.

• Une voie nouvelle : le label territorial, label d'une *démarche de territoire*.

Alternative aux labels produits, la reconnaissance de démarches complexes présentant un certain niveau d'intégration et concourant à des objectifs inter-sectoriels à court, moyen et long termes est une voie prometteuse. A partir de deux exemples, le Parc National de Guadeloupe et la marque « Pays Cathare », le propos est de mettre en évidence le glissement d'une labellisation *produits* à une labellisation *démarche*, prélude à l'émergence d'une *distinction territoriale*.

La « Marque de Confiance » du Parc national de la Guadeloupe, label en écotourisme

Amplifier la démarche d'écotourisme par la mise en place d'un label correspond à la volonté du Parc d'évoluer vers un tourisme responsable qui préserve les cadres naturels et le bien être des populations locales. Il s'agit, à travers la labellisation « La Marque de Confiance », de qualifier l'offre écotouristique existante et de mettre en réseau ces prestataires.

[...] Un audit approfondi du dispositif actuel de la Marque de Confiance, avec une vision élargie à la situation mondiale, a permis de dégager un certain nombre de propositions, concernant les critères de labellisation, l'organisation du réseau, sa promotion, etc.

Par ailleurs, la politique du Parc aujourd'hui est d'associer au travers un "Comité de surveillance" les collectivités locales (Conseil Régional et Conseil Général), la représentation touristique de l'Etat (Délégation régionale au tourisme DRT) et la représentation professionnelle touristique régionale (Comité Régional du Tourisme). L'objectif est de faire de cet écolabel un réel outil de développement de l'écotourisme à l'échelle régionale, résultat d'une vision partagée par toutes les instances décisionnelles et opérationnelles dans ce domaine.

Actuellement le Parc national a donc engagé un dispositif d'évolution de la Marque de Confiance. Dans un souci de représentation professionnelle des prestataires en écotourisme qualifiés par l'attribution de la Marque de Confiance et se référant à un audit du réseau réalisé en 2002 soulignant le coté "addition d'individualités relevant de la micro-économie" du réseau, le PNG souhaite faire évoluer ce dispositif de labellisation pour sa mise en dynamique et sa structuration.

Les objectifs recherchés sont : 1/ ouvrir sur un partenariat oeuvrant à la mise en cohérence des politiques sectorielles dans le domaine de l'écotourisme en Guadeloupe, 2/ donner une dynamique économique au réseau des labellisés en favorisant sa structuration et sa représentation professionnelle.

Les objectifs de résultat vont au-delà des objectifs de sensibilisation à des pratiques respectueuses d'un environnement à protéger et intègrent dorénavant des objectifs de développement économique pour les labellisés.

Source : Nicole Olier, Fiche de présentation de projet réalisée pour le Forum International sur le Tourisme Solidaire 2003, PACA, GRET/UNAT/Hautes Terres de Provence, 5 pages.

L'action du Parc National de Guadeloupe montre qu'à partir d'un réseau de labellisés d'une trentaine de prestataires - douze prestataires en hébergement, neuf en site aménagé, six en activité marine et six en activité de pleine nature (N. Olier, 2003) -, il est possible d'envisager un partenariat plus ouvert pour mettre en cohérence des politiques sectorielles dans le domaine de l'écotourisme. « La Marque de confiance » est donc autant un certificat technique accordé à une prestation qu'un outil de concertation et d'adhésion à des objectifs communs.

La marque PAYS CATHARE

Depuis 1993, le programme Pays cathare vise un objectif de développement durable.

• Des marchés de niches à une dynamique organisée en réseaux

[...] L'organisation du programme Pays cathare autour des sites (solidarité entre sites) et des territoires (incluant toute la politique de développement local et l'émergence de projets et d'actions remontant de la base associée à l'organisation de la qualité territoriale) a fait que très vite un système *entre soi* s'est formé, composé uniquement de gens « *qui y croyaient* ». [...] 22 cahiers des charges ont été progressivement définis. Cette action a été le démarrage d'une organisation bâtie sur des têtes de réseau responsables des stratégies et de l'organisation de chaque réseau. Dans le domaine de l'agriculture, par exemple, les cahiers des charges répondaient à un besoin économique évident - la valeur ajoutée aux produits en terme d'image dans un premier temps -. Pour d'autres réseaux, par exemple le tourisme rural, il s'agissait de construire sur la base de solidarités déjà existantes (chaîne d'acteurs travaillant ensemble, type hôteliers et guides accompagnateurs) ou, pour les métiers d'art, de se faire reconnaître par les institutions.

• La transversalité des réseaux obtenue naturellement par la mise en relation des acteurs et la découverte des logiques gagnant-gagnant sur le plan économique.

Chaque réseau, issu d'une histoire propre, a compris la nécessité de travailler en transversal : le restaurateur a quelque chose à voir avec le producteur d'agneaux, le guide-conférencier augmente la clientèle de l'auberge où se déroule la conférence...

.../...

.../...

Chaque acteur trouve dans ces solidarités une plus-value économique. De plus, sur un territoire, les actions collectives des uns et des autres ont pris du sens : un week-end « signature Pays cathare » voulait dire que le même jour, trois professionnels travaillaient ensemble, faisaient en même temps la promotion de leurs produits et créaient une dynamique sur le territoire. A partir de ces relations s'est établi un échange entre l'économie et le culturel.

• **Une communauté d'intérêt, base d'une solidarité économique puis sociale**

La solidarité entre acteurs économiques est importante. Par exemple, les auberges rurales se sont engagées à avoir au moins deux produits « Pays cathare » à leurs cartes. Cette solidarité est gagnante sur le plan économique car, par exemple, le porc est de bonne qualité et ne fond pas à la cuisson (50g de perdu sur 200g de porc industriel).

Pour l'agneau, la production couvre 10% de la consommation dans le département de l'Aude. Il reste 90% du marché à conquérir. Les produits sont vendus uniquement par des distributeurs artisans. Il existe une exportation hors du département mais la concurrence des produits de Nouvelle-Zélande ou d'autres origines est sévère. La niche des producteurs Pays cathare est la qualité, venue notamment du fait que les agneaux sont des agneaux de « bergerie » nourris au lait de la mère avec un complément de céréales, méthode traditionnelle du fait de la rareté des herbages tôt en saison. Les agneaux sont moins gras, ce qui correspond au goût des consommateurs et à la demande des bouchers. Ce qui est intéressant, c'est de créer des liens grâce à une solidarité par l'action entre les producteurs. Exemple des boulangers : l'idée était de créer un nouveau pain contenant du blé tendre, de l'épeautre et du seigle pour valoriser un savoir-faire et se distinguer de la concurrence. Les 3 minotiers de l'Aude ne pouvaient fournir ni épeautre (produite en Belgique), ni blé tendre (remplacé par du blé dur du fait des primes à la production de la PAC) ni seigle en quantité suffisante (à l'usage des éleveurs de sangliers). Les minotiers ont alors proposé aux céréaliers de produire du blé tendre acheté au prix d'achat en Beauce augmenté des frais de transport entre cette région et les lieux de transformation audois. Certains céréaliers ont donc produit les 3 variétés demandées.

[...]

• **La « traçabilité » des apports de la démarche Pays cathare est difficile mais le fait est incontestable.**

Il est très difficile de quantifier. Le programme travaille sur la création d'un observatoire. L'aide n'est pas toujours financière : dans l'organisation de la distribution transversale, les 5 animateurs qualité des chambres consulaires travaillent régulièrement avec les auberges rurales (une réunion de travail mensuelle sur l'hygiène, l'identité, les recettes locales...). Ils font en même temps de la prospection. Quand un animateur fait le lien avec son collègue de l'agriculture et l'auberge rurale, il apporte plus facilement le produit dans le réseau des auberges que ne l'aurait fait la simple logistique des transports. Le logisticien qui va organiser la tournée ne va pas faire une action commerciale traditionnelle car elle aura été générée par la prise de conscience collective de l'intérêt de faire figurer aux menus « des asperges vertes du pays cathare, des jus de fruits de qualité de la haute vallée de l'Aude ». Ces actions sont autant d'aides non quantifiées qui vont soutenir un projet dans une économie mixte.

• **Un mécanisme décisionnel intégrant les préoccupations des acteurs de terrain.**

Il n'y a pas de structure porteuse proprement dite des 650 acteurs de la démarche Pays cathare. Il y a un dispositif constitué d'un forum avec 3 représentations - l'association des sites, la fédération des réseaux (22 réseaux regroupés, 3 co-présidents « agriculture », « métiers », « tourisme »), les territoires (chaque territoire faisant l'objet d'une association de développement) coordonnés par l'Association Audoise d'Economie Montagnarde -.

Le forum propose des idées et des actions au travers d'ateliers - communication, vie de l'interprofession, dimension éthique, cahier des charges & contrôles, relation qualité Pays cathare et territoires -.

Comment fait-on le lien entre tout le travail sur la qualité territoriale (les produits et les services) et les territoires eux-mêmes ?

Une instance appelée qualité technique et professionnelle regroupe les animateurs qualité et les présidents des 3 instances du forum examine les propositions, détermine la faisabilité, chiffre et priorise.

La transmission est faite à un comité stratégique et financier qui prépare les budgets. En plus des institutions, conseil général et chambres consulaires, ce comité associe tous les professionnels représentants de la base (présidents des sites, les 3 représentants des professionnels). Cette association a été le résultat d'une longue négociation, les chambres consulaires représentant certes les acteurs socio-professionnels mais pas leurs préoccupations.

Source : A. Laurent, C. de Ravignan & M. Theveniaut, PARI, entretien avec Véronique Ponrouch, 16/07/02, enquête PARI sur Convention Dynamiques solidaires « Construire des références communes ».

La « marque Pays Cathare » démontre que pour concrétiser une approche territoriale, le plus difficile est de sortir les partenaires des schémas sectoriels, cloisonnés, verticaux classiques issus de l'activité professionnelle ou des études. D'autres facteurs de blocage ont également été identifiés, comme le corporatisme, frein important au caractère transversal, solidaire et commun des actions, l'Etat et sa réglementation, les faiblesses qualitatives locales de l'offre de service en formation en termes d'adéquation aux besoins et la difficulté d'une communication associant les sites, les territoires et la marque.



L'idée de certification renvoie immédiatement à la notion d'évaluation : l'action remplit-elle les critères du cahier des charges ? Quels en sont les indicateurs pertinents et utiles ? Comment respecter la diversité des approches et éviter l'uniformisation sur des critères trop génériques ? Peut-elle n'être qu'une validation de processus locaux, étant entendu que ceux-ci convergent vers des objectifs de développement durable ?

La certification, c'est à dire la garantie d'une démarche qualité, ou pourquoi pas de *qualité territoriale*, est réclamée par les acteurs de terrain conscients des problèmes de légitimité, de crédibilité et de...responsabilité. L'Etat, ou les grandes institutions internationales, paraissent en mesure de répondre à cette demande. Un exemple :

"La « charte TRANSVERSALE » est un contrat orienté vers les réalisations et les processus. Elle fonde l'ensemble de la démarche et pourrait donner lieu, au final, à une certification (label) validée par plusieurs référents institutionnels ayant une bonne image et une visibilité internationale : par exemple l'UNESCO pour les aspects culturels et patrimoniaux, le WWF pour le volet conservation de la biodiversité, le(s) porteur(s) de la référence internationale au tourisme « éthique » ou « équitable ». Pour les aspects économiques et sociétaux, la réflexion porte sur les acteurs de l'économie solidaire et du commerce équitable." (A. Laurent, 2002).

Charte transversale, label transversal : au-delà des mots, qui peuvent prêter à confusion, c'est bien la reconnaissance d'une *bonne direction* qui qualifierait un territoire durable.

L'ambition n'est pas utopique. De nombreuses techniques, des pratiques, des leçons de l'expérience permettent de progresser dans cette voie. Revue de détail.

V. Rendre compte et se rendre compte.

« En dépit des initiatives positives et intéressantes prises par l'industrie touristique pour améliorer ses normes de gestion et de protection de l'environnement, beaucoup reste encore à faire [...] Par ailleurs, ces initiatives de la profession devraient être suivies, évaluées et consignées afin de rendre compte des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du développement durable en général, et de la protection de l'environnement en particulier. »

Conseil Economique et social, Nations Unies, Commission du développement durable, septième session, 19-30 avril 1999.

• Qui peut évaluer et quelle est la légitimité d'une évaluation ?

Evaluer et se rendre *compte et des comptes* apparaît de plus en plus comme une nécessité comme le soulignent des articles grand public très critiques (P. Gandin, 2001) ou différents appels des militants du tourisme responsable (A. Amblès, 2002-3).

En France, en mai 2003, la Conférence Permanente du Tourisme Rural a émis sur cette question un avis sensé, d'application typiquement partenariale :

Nous émettons des doutes sur des politiques qui, par souci aussi de simplicité, s'orientent exclusivement vers des procédures normatives. Nous prônons au contraire des **démarches d'accompagnement** : réalisation d'un état zéro, définition de critères de progrès, établissement de contrats d'objectifs, mise en place d'un tableau de bord avec les acteurs de terrain, évaluation.

Source : Avis de la CPTR sur le Tourisme durable, discuté en séance plénière du 22 mai 2003 et complété, en accord avec la décision prise en séance plénière, par sa commission internationale.

L'évaluation, par rapport à des références telles que les principes du développement durable d'une charte ou de tout autre contrat entre acteurs, a pour implication une *compréhension partagée* de ces principes, c'est à dire une culture commune, si ce n'est du développement durable, au moins des différents enjeux autre qu'immédiats définis collectivement.

Seule cette culture pourra permettre d'apprécier correctement le décalage possible entre les principes, les intentions et la réalité. Cette compréhension partagée amène à travailler collectivement tout au long du processus. On parlera à ce niveau d'un mélange d'*évaluation formative* ou *participative* et d'*auto-évaluation*.

Il n'empêche que l'évaluation dite *externe*, c'est à dire neutre et indépendante mais disposant du référentiel nécessaire, est incontournable. Elle est en général confiée à un tiers, dont la position par rapport à l'action et par rapport à la culture du lieu, il faut en avoir conscience, n'est pas sans influence. A partir de là, se pose la question du *Qui ?*, du *Quoi ?* et du *Comment ?*.

Dans le domaine scientifique, où la cooptation et la mise en avant de la notoriété se substituent parfois aux analyses de contenu, des voix s'élèvent pour remettre en cause *l'évaluation par les pairs*.

Celle par exemple du sociologue des sciences Peter Weingart (2003) citant U. Schnabel et A. Sentker :

Une série d'études menées dans les années 80 a montré que l'évaluation par les pairs est loin d'être aussi fiable que l'on pense. On a par exemple envoyé à divers journaux de psychologie des articles déjà publiés, après avoir changé le titre, le nom et les adresses des auteurs et apportés quelques légères modifications de forme du texte. Dans neuf cas sur dix, les experts ne se sont pas aperçus qu'il s'agissait d'articles déjà publiés. Et la majorité a refusé des textes qui avaient déjà été publiés et donc acceptés.

Source : P. Weingart, 2003

L'évaluation pose donc la question immédiate et incontournable de sa crédibilité et de son indépendance. Une étude spécifique sur cette question est indispensable, d'autant que le tourisme, activité de services multiples, conduit inévitablement à élargir la recherche dans le réseau interconnecté des causes et des conséquences à différentes échelles spatiales, temporelles et de gouvernance.

• Quoi évaluer ?

Lors du travail d'introspection mené par l'Union Européenne en 1999 (FPH, 1999) sur ses pratiques de coopération internationale, il a été question d'un « *essentiel invisible* ». Pour n'importe quel technicien, administrateur, bailleur de fonds ou simple citoyen, une vraie révolution :

Une grande importance est également accordée aux indicateurs quantitatifs, aux mesures visibles et aux résultats à court terme. Les partenaires ACP [Afrique, Caraïbes, Pacifique, sigle du jargon européen] qui prennent au pied de la lettre la volonté affichée de soutenir des processus de développement en souffrent énormément. Ils savent que les processus sont longs, plus consommateurs en temps qu'en argent et, plus encore, pour paraphraser Saint Exupéry, que l'essentiel est invisible. **Un essentiel invisible, voilà qui n'est pas si facile à admettre dans la pratique pour une grande organisation.** [...] les micro-projets, tout le monde aime bien, dit un fonctionnaire avec humour, parce que l'on peut aller les visiter et qu'à cette occasion les villageois dansent.

Source : Michel Rocard & Pierre Calame (sous la direction de) (1999), « Mettre la coopération européenne au service des acteurs et des processus de développement », FPH, n°111.

On voit par cet exemple que l'évaluation doit porter sur des éléments précis, parlants et les moins ambigus possible, mais aussi sur des aspects de rythmes, de comportements collectifs, de modalités de co-opération et de partenariat, d'implication et de respect des logiques de chacun.

Il est instructif sur ce point de voir comment LEADER, programme d'initiative communautaire, pose le problème (Observatoire européen LEADER, 1999) :

La question de l'évaluation des effets non quantifiables d'un projet

Un exemple concret permet d'illustrer en quoi l'évaluation de LEADER n'est pas une tâche simple. Imaginons un groupe local ayant mis en oeuvre une série d'actions concernant le tourisme rural. Ces actions ont eu pour résultat d'attirer de nouveaux visiteurs sur le territoire, d'apporter un revenu supplémentaire et des emplois plus diversifiés pour la population locale. De nouvelles formes d'échange avec l'extérieur ont été créées, ce qui a amélioré la compétitivité du territoire.

Les indicateurs mis en place « *ex ante* » pourraient par exemple viser à quantifier :

- le nombre de maisons rénovées,
- le nombre de personnes formées aux techniques de construction traditionnelles,
- le nombre d'utilisateurs du centre de loisirs collectif,
- le nombre de nouveaux visiteurs sur le territoire,
- les nouveaux emplois et le revenu généré,
- le coût de ces nouveaux emplois.

.../...

.../...

Si on se contente des données fournies par ces indicateurs, des éléments tels que la mise en valeur des ressources locales, la participation des acteurs locaux ou le lien entre les actions ne seront pas visibles et leur influence sur les résultats ne pourra pas être appréciée. Ces indicateurs montreront une partie des résultats et de l'impact des actions, ce qui est bien sûr important, mais très peu sur la valeur ajoutée qu'a représenté « l'approche LEADER » par rapport aux autres approches.

Reprenant notre exemple, nous ne saurons pas :

- qu'un travail d'information préalable a impliqué plus de 200 habitants ;
- que la définition de l'ensemble du projet a fait l'objet d'une multitude de réunions de concertation avec toutes les parties intéressées ;
- que les propriétaires ont notamment participé à la définition du projet et contribué par leurs investissements privés à sa réalisation ;
- que le savoir-faire lié aux techniques de construction locales traditionnelles a été revalorisé ;
- qu'un système collectif de loisirs pour les familles avec enfants a été organisé grâce à une étude de marché et des experts, et est accessible aux habitants permanents ;
- qu'une nouvelle image du territoire a été créée et communiquée.

Source : « Evaluer la valeur ajoutée de l'approche LEADER, Innovation en milieu rural », Cahier n°4, Observatoire européen LEADER, 1999, 50 pages.

Un autre éclairage, parfaitement concordant, est donné par les Evaluations d'Impact sur le Développement Durable (EID) utilisées par l'Union Européenne dans le cadre des négociations d'accords de partenariats économiques (APE) avec les pays ACP (Afrique, Caraïbes et Pacifique).

Par rapport aux évaluations conventionnelles d'impact économique, les EID considèrent trois champs d'analyse « *d'égale importance pour l'évaluation* » : le développement économique, la durabilité sociale et la durabilité environnementale. Il est souligné que, « [...] *les consultants qui réalisent les EID doivent assumer la lourde tâche de relier les différents domaines entre eux, tout en évaluant leurs éventuels effets contradictoires.* » (S. Szepezi, 2003).

• Une réponse au *Comment ?* : regards croisés et critères « contextualisés ».

Les évaluations doivent être **l'occasion de rencontres et de débats**, et **s'enrichir des comparaisons et des réactions** des uns et des autres », [...]

Il faut remplacer les indicateurs chiffrés de l'impact à court terme de l'action menée par une évaluation de sa **pertinence à long terme** », [...]

Tout cela suppose qu'une réelle **priorité soit accordée à l'échange et à la capitalisation de l'expérience** .

Source : Michel Rocard & Pierre Calame (sous la direction de) (1999), « Mettre la coopération européenne au service des acteurs et des processus de développement », FPH, n°111.

Le suivi des initiatives sur le développement durable est difficile : *comment évaluer ? Pour quelles finalités ? Comment être exhaustif ? Comment et quoi capitaliser et échanger ? Peut-on éviter le piège des indicateurs dont le tamis international est trop large et inadapté aux contextes infra, sans vision globale du développement et sans liens entre les grandes catégories qu'ils représentent - sociale, économique, environnementale et institutionnelle - ?*

Plusieurs pistes sont ouvertes, en France, sur ces questions. Deux d'entre elles, issues du milieu de la haute fonction publique - en l'espèce la Commission permanente Evaluation de l'Inspection générale du ministère de l'agriculture - et des chercheurs en économie - issus du centre d'Economie et d'Ethique pour l'Environnement et le Développement (Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines) - méritent que l'on y prête attention.

La première met en valeur *les processus de co-évaluation avec les acteurs et les effets à long terme*, et la deuxième, dans le domaine du repérage de la pauvreté, met en évidence que *les indicateurs moyens, de niveau national par exemple, sont incapables de représenter une réalité qu'il faut appréhender au plus près des territoires pertinents, des populations dites « locales », voire des familles - ou des ménages dans le cas présent.*

- **La co-évaluation ou l'équilibre des points de vue.**

Sans que l'on puisse parler de modèle français de l'évaluation, **il existe désormais une conception française de l'évaluation.** Celle-ci met l'accent sur la participation des acteurs ou au moins sur leur accès aux résultats de l'évaluation, ainsi que sur le débat et le compromis.

Elle fait ainsi sienne l'hypothèse que l'amélioration d'un programme dépend au moins autant, sinon plus, des logiques d'action face aux problèmes à résoudre que de la relation entre objectifs et moyens.

«L'école française» de l'évaluation met aussi, plus que d'autres, l'accent sur le fait que les actions conduites, avec des fonds publics, le sont au nom de l'intérêt général ou en réponse à une demande sociale.

En conséquence l'évaluation doit s'attacher aux effets durables (impacts) plus qu'aux effets immédiats, à la valeur sociale (sociétale) des actions menées plus qu'aux réalisations. Par ailleurs, l'«école française» de l'évaluation insiste sur les finalités auxquelles l'évaluation doit répondre.

Source : R. Mabit, 2001.

La co-évaluation des effets du tourisme à court, moyen et long terme, associée à la plus totale transparence - une publication sur internet -, est proposée par les animateurs du site www.tourisme-durable.net.

La méthode préconisée fait intervenir trois avis sur une prestation ou un aménagement touristique - le *touriste-voyageur*, le *voyagiste-prestataire* et l'*habitant-travailleur-entrepreneur* - et une publication en ligne des résultats.

Les critères - respect, valorisation, exploitation des lieux, rôle des habitants, paysages, écosystèmes, activités économiques locales, caractère saisonnier des emplois, entreprises ou services, diversifications d'activités et de formation, modes de vie, usage des ressources du territoire, modes de déplacement, respect des réglementations ou des coutumes locales ou internationales en matière de : droit du travail, protection des lieux, de la faune et de la flore, du patrimoine bâti, gestion de l'eau, des énergies renouvelables et des déchets, accessibilité...- prennent en compte le tourisme dans sa globalité.

Pour tenter d'évaluer la portée respective de chacune des trois co-évaluations proposées, les points de vérification, sur lesquels l'attention doit se porter, ont été extraits puis mis en équivalence sous forme de tableau (page suivante).

Par la suite, un petit calcul statistique simple a mis en évidence la charge de responsabilités d'évaluation pour chacune des trois co-évaluations :

- le *prestataire* a le cahier des charges le plus lourd avec un volume de prescriptions de deux cents cinquante trois mots, 100% de directives,
- l'*habitant* se voit confier une responsabilité quasi-équivalente avec deux cents trente neuf mots, 94% de directives,
- et le *voyageur*, dont il est estimé que, même dans une attitude éthique ou solidaire, s'agissant d'un véritable travail, le cahier des charges doit être simplifié et allégé, avec cent cinquante neuf mots, 63% des directives.

	Touriste-voyageur	Habitant-Travailleur-Entrepreneur	Voyagiste-prestataire
Contexte	Voyage : organisation, voyageur, transport, période, accueil etc..	Sentiment sur les activités touristiques à proximité.	Produits : organisation, hébergements, transport, activités, accueil, diversification des offres répondant aux repères d'un tourisme durable et équitable.
Economie locale	Lien du séjour avec la vie économique locale.	<ul style="list-style-type: none"> • Liens entre les activités touristiques à proximité et la vie économique locale (emploi de personnels locaux, achats de produits sur les lieux de marché...)? • Commentaires sur les conditions de travail, en particulier pour le personnel saisonnier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construction des produits touristiques en liaison avec la vie économique locale (emploi de personnels locaux, achats de produits sur les lieux de marchés...). • Rémunérations et conditions de travail en particulier du personnel saisonnier selon les recommandations de l'Organisation internationale du travail.
Capacités locales	Relation du séjour avec les habitants et les savoir-faire locaux.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure qualification des travailleurs ou des entrepreneurs favorisée par les activités touristiques proches. • Propositions d'actions de formation pour acquérir de nouvelles connaissances. 	Contribution des séjours au développement de savoir-faire actuels ou nouveaux, des niveaux de qualification parmi les habitants, les travailleurs ou les entrepreneurs du pays d'accueil, par des actions de formation, soit par des pratiques coopératives ou solidaires dans la gestion des séjours.
Multi-activité	Diversification du produit touristique en relation avec les ressources locales pour s'adapter aux divers publics et respecter les conditions locales de vie.	<ul style="list-style-type: none"> • Saisonnalité des activités touristiques proches. • Développement d'autres activités en dehors de la saison touristique. 	Contribution des produits touristiques, en relation avec d'autres ressources locales et le contexte de vie des habitants, à une diversification économique et la réduction du caractère saisonnier du tourisme.
Respect des patrimoines	Sentiment ou certitude de participer - ou non - à un tourisme de découverte des cultures locales, de respect des territoires, des écosystèmes, du patrimoine et des populations.	<ul style="list-style-type: none"> • Echanges sur les cultures du pays, les traditions, le patrimoine... lors de rencontres avec les touristes. • Sentiment sur le respect, par les voyageurs, des façons de vivre locales. 	Contribution des produits à un tourisme de découverte des cultures locales, de respect des territoires, des écosystèmes, du patrimoine et des populations.
Hébergements	Hébergements en relation avec les modes d'habitats locaux (matériaux de construction, style d'architecture, mode de vie, respect des lieux, intégration au paysage, gestion des déchets, de l'eau, des sources d'énergie...).	<ul style="list-style-type: none"> • Construction des hébergements touristiques proches construits à la mode locale avec des matériaux de construction traditionnels. • Respect des lieux (la mémoire, le paysage, les alentours) par les bâtiments. • Gestion de l'approvisionnement en eau, traitement des déchets... 	Les hébergements associés à vos produits touristiques sont-ils en relation avec les modes d'habitats locaux (matériaux de construction, style d'architecture, mode de vie, respect des lieux, intégration au paysage, gestion des déchets, de l'eau, des sources d'énergie...)
Effets sur l'environnement	Commentaires éventuels par exemple sur une sur-fréquentation des lieux...	<ul style="list-style-type: none"> • Fréquentation excessive de lieux qui devraient davantage être protégés (traditions, utilisation des ressources...) dûe à des activités touristiques faisant vivre certains des proches. 	Commentaires éventuels sur une sur-fréquentation des lieux due à la commercialisation des produits, sur l'implantation des lieux de séjours, sur les incidences d'activités intensives sans égard pour l'environnement...

La co-évaluation dépend pour une part importante d'une compétence en auto-évaluation, exercice difficile à réaliser. A. Dollfus (2002), note justement, dans le cadre de l'évaluation des actions villageoises de l'association TOURISME ET DEVELOPPEMENT SOLIDAIRE au Burkina Faso :

Un certain décalage et une relative lenteur sont indispensables pour permettre aux équipes d'acquérir un minimum de culture de l'autocritique. Cette culture est le fondement des processus d'auto-évaluation. Elle ne s'acquiert que lentement et progressivement. Elle est rarement à l'ordre du jour des premières années des projets communautaires : leur dynamique, indispensable à leur réussite, fonctionne d'abord sur des mécanismes d'appartenance, de fierté et d'enjeux collectifs, qui se marient mal avec l'autocritique. Cette dernière fonctionne d'ailleurs généralement mal sur les activités toutes neuves.

Source : A. Dollfus, 2002.

- **La vérité terrain au travers d'indicateurs issus du terrain pour le terrain.**

Il apparaît ainsi clairement que, dans le cas d'un pays comme le Sénégal, **l'application d'un seuil unique pour l'ensemble du territoire national fausse de manière significative la représentation de la réalité des situations de pauvreté** compte tenu des différentiels, de mode comme de coût de la vie, existant entre les régions, et en particulier entre les régions périphériques et la capitale. On doit sans doute trouver là une des raisons de ces écarts considérables reportés par la plupart des études entre un milieu rural supposé concentrer la plus grande part de la pauvreté nationale et une région capitale paraissant beaucoup moins touchée.

Même si l'on s'en tient à la seule approche monétaire que nous avons retenue ici, qui ne représente qu'une partie de la réalité du phénomène, **on constate qu'il n'existe pas de vérité unique sur la pauvreté.** Ces différentes représentations, dont chacune correspond à une indéniable réalité statistique, montrent bien les divergences de conclusions auxquelles elles peuvent conduire. De ce point de vue, la représentation cartographique très simple que nous avons effectuée est particulièrement parlante.

Source : J.P. Minvielle, 2003.

Au final, on peut considérer que les évaluations doivent « être l'occasion de rencontres et de débats, et s'enrichir des comparaisons des réactions des uns et des autres » (FPH 1999). Elles seront alors le prétexte, le déclencheur et le soutien à des dynamiques collectives et à une cohérence dans le dessein et l'accomplissement. Concrètement, cela revient à intégrer dans le résultat de l'évaluation des questions telles que : *en quoi puis-je me reconnaître si je prends à mon compte l'objectif commun ?* et : *de quoi puis-je rendre compte ?*.

- **Adapter le général au particulier.**

Les indicateurs du développement durable, censés mesurer des évolutions, évaluer des politiques et fournir les informations indispensables à la prospective, posent de manière particulièrement aigüe la question des cibles (*Pour qui sont-ils fait ?*), de leur utilité (*Que veut-on en faire ?*) et de leur plasticité (*Où et sur quels critères situer la limite entre le spécifique et le général ?*).

Séparer le particulier du général, le contextuel du générique est une difficulté importante que le évaluateurs connaissent bien lorsqu'ils veulent capitaliser. Mais, parce qu'elle découlera d'un principe de partenariat, de transparence et de co-construction, elle devrait être, si ce n'est plus facile, du moins plus argumentée et éclairée par le vécu du quotidien.

C'est ce que confirme A. Dollfus (2002) à propos de l'évaluation de l'association TOURISME ET DEVELOPPEMENT SOLIDAIRE :

Un regard extérieur sur le type de projet est forcément subjectif. Il ne peut comparer ce qu'il perçoit de la réalité qu'à des leçons tirées d'évaluations antérieures. Les conclusions [...] reposent donc, la plupart du temps, sur des opinions argumentées et plus rarement sur des faits avérés et des interactions démontrées. **Mais il s'agit avant tout de donner à réfléchir et non d'édicter des vérités ou des conduites à tenir**. [...] Selon cette approche **le rôle d'un expert chargé d'appuyer la mise en place d'un système de suivi évaluation change : il doit d'abord animer ou faciliter l'animation de ces réflexions collectives** avant de commencer à élaborer des produits « clefs en main » en terme de critères et d'indicateurs, d'organisation du suivi, et d'utilisation de ces résultats

[...] **La mise en place des outils de suivi-évaluation devrait adopter la pédagogie déjà adoptée pour l'ensemble des activités des villages d'accueil : des formations courtes permettent la maîtrise d'outils et de pratiques simples dont l'expérimentation va nourrir les formations suivantes.**

Source : A. Dollfus, 2002.

La co-construction des repères d'avancement et de résultats est l'enjeu d'une évaluation de proximité qui rendra compte d'une progression ou du maintien d'un état acquis dans une situation donnée. L'imposant manuel européen (collection MEANS, « Evaluer les programmes socio-économiques », 1999) donne sur cette question plusieurs méthodologies dont l'une, rôdée dans de nombreux contextes, a prouvé sa validité. Adaptée et enrichie, la démarche *in extenso* est la suivante :

Co-construire les repères pour l'application d'un cahier des charges

Une démarche participative

1. **Constituer un groupe de travail** associant plusieurs personnes, au moins une dizaine, par exemple en suivant les catégories du réseau évaluation. Les groupes de travail sont analogues aux groupes de discussion développés au Canada (DRHC/EDD, 1999).
2. **Faire exprimer les effets (impacts) par les acteurs** : connaissance de l'action, populations touchées directement ou indirectement, nature des effets, mécanismes qui les produit, sens (positifs, négatifs...)
3. **Lister, valider et pondérer les énoncés des effets** : à la fin de cette étape, les participants au groupe de travail disposent d'une liste où chaque énoncé est assorti d'une note attribuée selon son importance estimée dans le sens favorable ou défavorable.
4. **Regrouper les impacts de mêmes familles** : à la suite d'une argumentation éventuellement contradictoire, les énoncés sont regroupés par piles en fonction de leur affinité dite « conceptuelle ». Le résultat est une « **carte conceptuelle des impacts** ».
5. **Énoncer et valider des « classes d'impacts » (ou effets)** : le résultat est une nouvelle carte où les effets sont listés, organisés et dont les classes sont nommées.
6. **Grouper éventuellement les classes d'impacts selon leur transversalité** : des impacts pouvant être communs à différentes activités, ils pourront être classés « en transversal ».
7. **Passer de la « classe d'impact » à la méthode d'évaluation** : de la classe d'impact (ex : « meilleur environnement productif ») à une question évaluative (ex : « quelle a été la contribution de l'action considérée à l'amélioration de l'environnement des entreprises de production ? ») puis à la méthode d'évaluation (ex : enquêtes auprès des entreprises, agents touristiques... par questionnaire, entretien...).
8. **Construire des indicateurs génériques** : énoncer des indicateurs (2 à 5 par « classes d'impacts ») qu'il sera possible de renseigner dans le plus grand nombre possible de types de mesures.
9. **Construire des indicateurs contextuels** : choisir des indicateurs (descripteurs) adaptés à chaque impact énoncé dans les « classes d'impacts ».

Source : collection MEANS, 1999.

Associée à des méthodes comme les échelles de notation permettant d'évaluer des mesures différentes sous une forme homogène, l'analyse des synergies internes, l'utilisation de la matrice des impacts croisés, l'analyse multi-critère... la carte conceptuelle des impacts de l'union européenne forme un éventail de solutions techniques disponibles à un groupe d'évaluation.

Dans tous les cas, la détermination des références sur lesquelles les acteurs acceptent d'être *mesurés* est affaire de temps, entre quatorze et quarante-deux jours selon les auteurs du manuel européen, et de ressources humaines.

On constatera également qu'il s'agit d'une démarche d'approfondissement des connaissances. Pour cette raison, et particulièrement pour un public non technicien, l'évaluation sera avant tout une *évaluation formative* démarche de loin préférable à l'évaluation sommative, de l'ordre du contrôle a posteriori. L'évaluation est donc totalement intégrée au développement des projets et évoluera avec eux.

• De l'évaluation au contrôle.

Le contrôle est une vérification de régularité, voire de légalité, et de conformité à des critères, généralement de bonne gestion financière. C'est donc, dans la pratique, un mécanisme qui rend compte de *l'adéquation des résultats aux moyens dans une perspective de jugement sur leur (bonne) utilisation*. Pour un contrôle, des critères d'efficience seront plutôt choisis : *est-ce que les objectifs ont été atteints au meilleur coût ? Pourrait-on (aurait-on pu) obtenir plus d'effets pour le même coût ?*

Les résultats d'un contrôle, éthiquement indispensables si on réfère au principe de responsabilité et pratiquement incontournables pour un bailleur de fonds, devront être confrontés aux conclusions plus qualitatives d'une co-évaluation, incluant notamment d'autres types de ressources - temps collectif, bénévolat, flux d'informations, accès aux sources d'informations pertinentes, fluidité de circulation des informations, raccourcissement des temps d'action-réaction... -.

Sans ce croisement, les réalisations sont réduites à un simple mécanisme de décaissement et de bonne gestion financière, forme classique - et combien regrettable - de l'évaluation de projet. On n'ose parler de développement à ce stade.

[...] on ne peut se remettre à la seule industrie touristique pour édicter des critères à respecter. Les initiatives publiques sont souvent plus fiables, car lorsqu'une entreprise met en place seule un tel système, qui est garant de son honnêteté ou de son efficacité ? On ne peut être à la fois juge et partie, il faut des outils de contrôle externe et indépendants. Les entreprises ont besoin de labels mais de labels crédibles. Les ONG ne pourront pas indéfiniment être les seules promotrices et gestionnaires de ces labels.

Tôt ou tard, les autorités devront s'y impliquer.

Source : F. El Alaoui, 1999.

Pour bien comprendre les mécanismes qui sous-tendent l'idée du contrôle, il est instructif d'examiner par le menu le déroulement d'une certification nationale, en l'occurrence le label « Tourisme et Handicap ». On y constate que le contrôle n'est qu'une étape dans une progression vers des standards de qualité tant aux niveaux des matériels que des structures et services, que la transparence - l'accès public aux évaluations - est inscrite dans le cahier des charges et que les enquêteurs ont une formation spécifique.

Création du label national français « Tourisme et Handicap »

Finalité : Le label « Tourisme et Handicap » a pour finalité de donner des informations homogène et fiable sur l'accessibilité des équipements touristiques tout en favorisant l'intégration de l'offre adaptée à l'offre généraliste.

Avantage : La mise en valeur des réalisations en matière d'accessibilité, d'accueil et d'information par l'obtention du label, permet d'inciter les professionnels à améliorer le niveau de leurs prestations tout en permettant aux clients potentiels de bénéficier d'une information objective. Le label est donc un moyen à terme d'obtenir un avantage concurrentiel par rapport à l'offre nationale et européenne.

Outils :

- Une **grille d'évaluation** qui sert à évaluer l'accessibilité d'un site et constitue une base de données que le responsable du site pourra utiliser pour répondre aux interrogations des clients handicapés.
- Un **cahier des charges** avec les recommandations et critères minimum qui conditionnent l'obtention du label.
- Une **charte du labellisé** qui précise les engagements liés au label et qui sera signé par le candidat au label.

Cheminement d'une demande :

1. **Demande de labellisation** auprès de la *commission régionale de concertation et d'attribution du label* mise en place par les délégués régionaux au tourisme (Direction régionale du Tourisme).
Note : la commission est composée des institutionnels locaux, des représentants d'associations concernant les quatre types de handicaps et des professionnels du tourisme.
2. **Envoi d'un premier questionnaire d'auto évaluation** à l'opérateur touristique afin qu'il apprécie l'accessibilité de son équipement.
3. **Examen du questionnaire** de pré évaluation par deux enquêteurs.
4. **Réalisation d'un diagnostic** par les deux enquêteurs à partir de la grille d'évaluation et après visite du site du candidat au label : description de l'existant et préconisation des aménagements à réaliser pour être labellisé.
Note : les enquêteurs ont une formation spécifique basée sur le référentiel national de l'Association Tourisme et Handicap.
5. **Rédaction de 3 documents :**
 - un **avis général** qui apprécie la corrélation entre l'existant et le cahier des charges transmis commission régionale.
 - une **fiche synthèse** servant de support d'information pour le client handicapé.
 - un **courrier** adressé au responsable du site, précisant le cas échéant les améliorations à apporter.**Note :** Les critères d'évaluation n'ont pas pour finalité de sélectionner des structures idéales mais d'identifier les structures permettant une autonomie maximale pour les personnes handicapées.
6. **Engagement du candidat** soit dans une démarche d'adaptation de son équipement, soit dans une démarche de labellisation proprement dite.
7. **Présentation de chaque dossier** à la commission par les enquêteurs ayant réalisé l'état des lieux de la structure touristique.
8. **Avis de la commission** sur le respect du cahier des charges en s'appuyant sur le guide du savoir faire de l'AFIT pour vérifier les références réglementaires.
Note : il est prévu que les évaluations et informations recueillies figurent dans une base de données ouverte à la fois aux évaluateurs, aux membres de la commission et à la clientèle handicapée.
9. **Avis favorable : attribution du label.**
En cas d'acceptation, le responsable du site signe la charte.
10. **Information en continu de la commission** de toute transformation effectuée ultérieurement et information du client handicapé par un descriptif de l'accessibilité et des adaptations prévues.

Source : A. Bouvard, 2002.

L'exemple du label « Tourisme et Handicap » souligne deux aspects importants de la démarche certificatrice : le rôle des autorités administratives dans l'organisation et la validation de décisions argumentées par une expertise neutre et l'accompagnement, voire le soutien, au processus de montée en puissance des acteurs dans leur capacité à respecter, dans la durée, le cahier des charges.

• Suivi, évaluation, contrôle : une question de moyens.

Les Actes des Rencontres de Ouagadougou sur la Valorisation des patrimoines par le tourisme et pour le Développement, déjà évoqués antérieurement à plusieurs reprises, ont dégagé quatre pistes de réflexion :

- prolonger le travail entre administrations, porteurs d'initiatives, opérateurs touristiques, organismes d'appui et agences de coopération,
- organiser un catalogue de séjours touristiques,
- créer un label de qualité « Tourisme, culture et développement » associant opérateurs touristiques, et culturels du Burkina Faso,
- organiser une campagne de promotion et de communication ciblée.

Mais au-delà, il est intéressant de reporter *in extenso* la conclusion des Rencontres :

Ce programme d'actions pilotes [ci-dessus] devrait aussi s'inscrire dans une démarche déontologique exemplaire débouchant sur une **charte qualité des produits élaborés**. Il devrait également définir et chercher à mettre en œuvre les outils d'accompagnement nécessaires en termes de formation, d'appui, de conseil, de valorisation, d'évaluation et de coordination permettant d'atteindre les objectifs de qualité recherchés et nécessaires. A cet effet, la mise en place d'un cadre de concertation s'avère indispensable.

Source : Actes des Rencontres de Ouagadougou des 11-14 novembre 2002 sur la Valorisation des patrimoines par le tourisme et pour le Développement

Plusieurs enseignements se dégagent des Rencontres de Ouagadougou qui, parce qu'elles ont été tenues à une échelle modeste permettant un bon niveau d'échanges, sont particulièrement représentatives du sentiment général d'une communauté d'acteurs d'un tourisme réformé.

- En premier lieu figure la notion de *charte*, à la fois garantie et signature d'une démarche « qualité » pour le consommateur citoyen.
- En deuxième lieu, et c'est là l'enjeu principal d'une évaluation potentiellement à l'origine d'une certification puis d'un contrôle, les Rencontres ont placé la notion de charte au cœur d'un *dispositif de mise à niveau* incluant formation, appui, conseil, valorisation, coordination et concertation.

C'est donc bien en termes de moyens que se pose le lancement d'une démarche qualité issue d'une charte. Parmi les moyens, on placera les ressources humaines compétentes, reconnues comme telles et légitimes :

L'analyse des contributions particulières des différents pays nous conduit à soulever un problème. Les contributions traduisent les préoccupations et les responsabilités des experts présents dans les réunions de l'AEC qui sont souvent des fonctionnaires d'administrations centrales qui évoluent à une échelle nationale et non locale. **Les outils d'évaluation proposés s'appuient sur des moyens humains et financiers dont on peut pressentir qu'ils ne sont pas mobilisables localement.** Ce décalage pose la question de la représentativité des acteurs locaux au sein de l'AEC, et de la participation de ceux-là même qui vont devoir localement mettre en pratique une démarche conçue à leur intention.

Source : Indicateurs du tourisme durable dans la Caraïbe. Piloter le tourisme durable dans les destinations de la Caraïbe. AFIT, Annexes, 2002, 42 pages.

• Les enjeux de l'évaluation.

Un article récent (A. Laurent & A.S. Chire, 2002-1) tente de définir les contours d'une évaluation qui s'appliquerait à elle-même les principes et les valeurs prônées par les conventions, chartes et autres codes privés ou institutionnels. Sur la base de ce document, les enjeux d'une évaluation d'un tourisme contributeur au développement durable seraient les suivants :

Enjeu n°1

Simplifier et rendre accessibles le « vocabulaire et la syntaxe », premier acte de concrétisation de valeurs : partage, ouverture, dialogue...

Enjeu n°2

Pratiquer la transparence et, plus encore, la faire reconnaître en toute indépendance.

Enjeu n°3

Sous le grand chapeau de la responsabilité partagée, rendre compte de la diversité des partenariats et de la nature des échanges qui en découle.

Enjeu n°4

Se rendre compte par l'échange et rendre compte aux autres de la façon dont sont vécues les réalités du monde qui reçoit : visions, rythmes, attentes, besoins.

Enjeu n°5

Rendre compte des efforts dans les grands champs de l'équitable : les personnes, l'articulation local-régional-national, la solidarité entre générations.

Enjeu n°6

Rendre explicites le sens et les implications des mots-concepts affichés dans le contrat - charte, cahier des charges, code, convention...-.

Enjeu n°7

Rendre compte d'une manière logique objectif-résultat, la « façon de faire » et les processus qualitatifs étant aussi un objectif en soi.

Enjeu n°8

Rendre compte des effets sur la valorisation du patrimoine culturel à partir du moment où ces valeurs sont reconnues et promues par les communautés.

Enjeu n°9

Rendre compte d'une prise en compte réelle des contraintes et spécificités environnementales, sociales et économiques.

Enjeu n°10

Prendre en compte le temps long en établissant quelques repères montrant une évolution vers les objectifs - qualitatifs - fixés.

Enjeu n°11

Prendre pleinement en compte la logique ascendante, qui permet de co-construire des repères d'avancement (ou indicateurs, ou variables, ou révélateurs...) vers les résultats, escomptés ou non.

Enjeu n°12

Investir dans le « rendre compte » des effets locaux ET généraux du tourisme DANS et SUR le milieu récepteur.



Contractualiser une démarche, certifier sa qualité, évaluer sa portée. Cette suite logique pourrait organiser la progression du tourisme responsable vers le développement durable.

- le *contrat* est l'affirmation d'une volonté commune : objectifs, niveaux d'engagement, responsabilités d'action et moyens sont partagés entre partenaires traités d'égal à égal.
- la *certification* apporte la légitimité nécessaire aux éléments de communication sur les actions engagées.
- l'*évaluation* légitime la certification. Elle est partagée, co-construite, et mixe les points de vue.

Mais quelle enseigne choisir ? L'équitable est-il inclus dans le solidaire, lui-même partie du durable ? Ces questions sont loin d'être tranchées même si, malgré les recouvrements et le mélange des genres très visibles dans l'affichage, on distingue plusieurs profils.

En fin de compte, le problème n'est peut-être pas tant sur l'enseigne, argument de communication instantanée, que sur le respect des cahiers des charges - les chartes - choisis ou élaborés par les acteurs eux-mêmes. Dans ce cas, il ne s'agit pas seulement de valider une conformité à une procédure de niveau international mais de valider deux autres conformités, ou plutôt *cohérences* :

- la cohérence du texte proposé par la structure ou le groupe avec les deux grands textes de l'OMT - la convention sur le tourisme durable et le code mondial d'éthique du tourisme -,
- la cohérence du texte de la structure ou du groupe avec les actions menées et les résultats obtenus.

Il s'agit donc de former les acteurs à la déclinaison de leurs chartes en *tableaux de bord* et au suivi-évaluation de leurs actions grâce à ces mêmes tableaux de bord. La certification serait à la fois générale - *une démarche vers...* - et spécifique, car respectueuse de la nature de chaque niche de tourisme responsable, contexte et type de produits.

Il faut, pour cette démarche de proximité que la coopération décentralisée faciliterait, du savoir-faire et du savoir-être. Question d'éthique, dernier sujet de cette section.

VI. L'éthique, pour faire évoluer les mentalités.

« La compréhension entre les peuples, c'est du « travail » [...] Le simple échange ne rend pas automatique une compréhension réciproque. Il peut même parfois renforcer les préjugés et les malentendus. »

Odile Albert, 2000.

Ce constat s'applique aussi aux échanges entre cultures techniques, secteurs, spécialités et habitants d'un territoire. Mais comment faire pour instaurer les bases d'un dialogue constructif durable entre acteurs ? Comment construire des partenariats sur une compréhension réellement partagée ?

Il y faut, certainement, un climat de confiance, de l'attention et de la compréhension des autres, le partage du sens et des notions et, plus que tout, une maîtrise des calendriers. Autant dire une *révolution douce* qui n'a ni besoin de moyens, ni de techniques, ni de matériels, ni même d'argent : juste des principes et une certaine...*éthique*.

• La transparence, condition de la confiance, au cœur de la *gouvernance*.

Dès qu'il y a secret, il y a corruption. Nous sommes les seuls, parmi les Ong locales [Gonoshasthaya Kendra, le « Centre de santé populaire », Bangladesh], à afficher nos salaires et nos rapports financiers dans les centres locaux [...] La transparence commence là. Ensuite, avec les ONG du Nord, c'est affaire de respect et de confiance mutuelle. Si nous avons affaire à un donateur qui nous comprend et met l'accent sur le développement humain, je n'ai pas d'objection à ce qu'il regarde dans mes livres de compte. Mais il doit admettre que moi aussi j'ai le droit de regarder dans les siens.

Source : Zafrullah Chowdhury, 2001

Ma préférence va aux associations qui affichent la plus grande transparence. Celles qui ont obtenu le « Prix Cristal de la Transparence », par exemple décerné chaque année à une grande association humanitaire par la Compagnie des Commissaires aux comptes. Ce prix donne des garanties plus importantes que le label d'utilité publique :

Source : E.O. (anonyme) : « Tourisme, une nouvelle forme de pollution ? », www.abm.fr/pratiques/dossier1.html.

Principale caractéristique française : le refus statistique. Personne en France au Parlement, au gouvernement, à l'INSEE, à la Cour des Comptes, dans les universités ou les médias, chez les partenaires sociaux, ni le « parlement du monde associatif » le fameux CNVA (Centre National de la Vie Associative dont tous les membres sont nommés par le Gouvernement) ni les multiples observatoires, coordinations et autres « têtes de réseaux » ne veut ni ne peut garantir avec précision le nombre des associations, les effectifs des salariés et des bénévoles, le montant, l'origine et les modalités des aides publiques ni de l'activité marchande, le produit de l'appel à la générosité publique, le patrimoine et les revenus associatifs.

Source : P.P. Kaltenbach, 2003.

Le manque de transparence fait l'objet d'un nombre incalculable de récriminations, plus ou moins militantes (ci-dessous), et de constats désabusés. Elle est au cœur d'un maëlstrom où cohabitent l'intégrité, l'honnêteté, la déontologie, l'équité, la responsabilité.

Elle est souhaitée est recommandée par la SNDD, qui prône un Etat « *exemplaire* » et par l'OCDE qui « *soutient ses pays Membres dans leurs actions visant à promouvoir la bonne gouvernance dans la sphère publique comme dans la sphère privée.* » (OCDE, 2000-1) :

Les tendances communes montrent qu'il faut prendre les mesures suivantes pour construire un système cohérent de mécanismes de soutien, c'est-à-dire une véritable infrastructure de l'éthique :

- Communiquer et inculquer les valeurs fondamentales et les normes éthiques aux fonctionnaires afin de leur donner des orientations et des conseils pour les aider à résoudre les dilemmes de nature éthique.
- Promouvoir ces normes, prévenir les situations susceptibles de donner lieu à des conflits d'intérêt et récompenser les normes de conduite élevées au cours du déroulement de carrière.
- Contrôler le respect de ces valeurs et rendre compte, détecter et sanctionner les actes contraires à l'éthique.

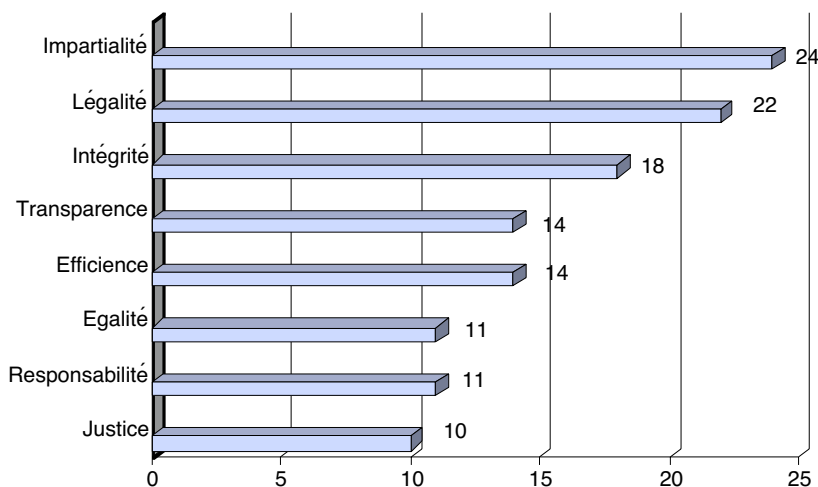
Source : OCDE, 2000-1.

« Infrastructure de l'éthique ». Pour le Canada, cette infrastructure comprend généralement : « l'énoncé de valeurs ou de principes, les normes de conduite, les outils de promotion et de sensibilisation aux valeurs, le contrôle des actes répréhensibles, la coordination, gestion et évaluation des programmes de valeurs et d'éthique. » (Bureau des valeurs et de l'éthique, 2002).

Quant à son contenu, voici ce que la notion d'éthique évoque au sein de l'administration européenne (« Les huit valeurs essentielles du service public les plus fréquemment citées par 29 pays Membres de l'OCDE », 2000-1) :

Les huit valeurs essentielles du service public en Europe

OCDE 2000-1



Source : OCDE, 2000-1

Au fond, la transparence apparaît comme un élément structurant de l'éthique. Il n'est pas étonnant qu'à travers elle, le lien se fasse avec l'évaluation, dont on a vu les enjeux majeurs :

La sincérité est une attitude éthique imposée par la rigueur du processus [le cycle de projet]. La transparence apparaît spécialement quand l'analyse, les recommandations, les négociations sont entreprises. Dans le même temps c'est la meilleure voie d'apprentissage. **A travers l'évaluation une nouvelle culture professionnelle est apprise. Elle développe lucidité, sincérité et transparence.**

Source : P. Torres, 2002.

Devant l'inflation des mots, modes et comportements opportunistes, il est clair, aujourd'hui, que le tri s'effectuera, à terme, sur des avis vérifiables, certifiés et neutres : « *Se tourner vers un petit voyageur qui revendique l'étiquette solidaire ou équitable est un premier pas, mais il faut aussi être curieux de ce qui peut se cacher derrière cette étiquette. En effet, en l'absence d'instance de contrôle externe et indépendante, les étiquettes peuvent quelquefois être trompeuses.* » (Ritimo, mai 2003, « Vacances j'oublie tout ? »). Le défi est donc de pratiquer la transparence et, mieux, de la faire connaître et reconnaître en toute indépendance.

- **Une écoute attentive.**

« *Toutes [les ONG du Sud] réclament un donateur qui soit à leur écoute, qui prenne le temps d'apprendre et qui leur laisse une marge d'initiative suffisante* » (P. Demenet, 2001).

Cette capacité à prendre en compte les aspirations du terrain est importante, plus encore lorsqu'elles intègrent des préoccupations de viabilité : « *La création, la valorisation et l'échange de connaissances scientifiques pluri-disciplinaires et de savoir faire sont indispensables pour atteindre le développement durable* » (Déclaration des ONG de la Méditerranée pour Johannesburg, Nice, 12/01/2002)

En fin de compte, le bon sens ou un intérêt bien compris conduit à mettre en avant des conseils simples : « *Comprendre la culture de l'autre et, des deux côtés, en tenir compte. Se mettre à la place de l'autre signifie observer ses valeurs, ses besoins, son mode de vie. Cela améliorerait considérablement les relations entre les pays et les continents* » (Y. Kakabadse, 2001).

Ecouter et entendre les réalités du monde qui reçoit - attentes, besoins, rythmes, visions, logiques -, à défaut de les vivre, paraît être la pierre angulaire des démarches construites collectivement. Encore faut-il, aussi, bien comprendre et expérimenter le dialogue interculturel.

- **Donner du sens aux mots.**

« [...] *il ne semble pas que la notion de durabilité ait un sens pour les cultures dites autochtones, auprès desquelles nous devrions prendre inspiration pour envisager de nouveaux modèles de relation à l'environnement et au développement.*

[...] *On peut s'interroger également sur la signification de la notion d'avenir au sein des cultures orientales par exemple qui n'ont pas le même rapport au temps que les cultures occidentales. Le développement durable est un projet nord-occidental* » (G. Esteva & W. Sachs, 1996).

« *En ki-swahili et en gikuyu, il n'y avait pas de mots pour « stratégie », « défi » et « priorité » dans le passé. Sous l'influence de la culture occidentale, on a créé des mots pour ces notions.* » (G. Wanjohi, 2000).

Les deux exemples cités, parmi beaucoup, nous rappellent que les malentendus, issus d'une compréhension fautive ou tronquée des réalités d'ici et d'ailleurs, et particulièrement celles d'un Nord *en vacances* et d'un Sud *au travail*, sont sans doute plus fréquents que nous ne le pensons.

Mais, même, ou surtout, dans un partenariat Nord-Sud, il est important de définir les intentions et les finalités, qui relèvent du contrat entre tous les acteurs permanents ou temporaires d'une démarche voulue nouvelle.

C'est donc sur une base écrite formalisée, mais aussi ses références non écrites mais explicitées, que peut se construire la co-opération.

• Respecter les rythmes et le temps local.

« *Vous avez les montres, nous avons le temps* » : cette boutade africaine pose la question des décalages de calendriers entre les acteurs du tourisme, les touristes, et les populations accueillantes. C'est vrai pour certains désagréments d'un séjour mais c'est aussi un facteur clé à prendre en compte dans des démarches multi-partenariales.

Par exemple, l'expérience des coopératives touristiques montre que « *les facteurs les plus déterminants de la réussite relèvent d'une part de l'organisation des acteurs [les membres de la coopérative ont des réseaux de relation nationaux et européens] et d'autre part de l'inscription de la démarche dans la durée qui a contribué à la reconnaissance de la coopérative comme acteur incontournable du développement local et vaincu les réticences initiales des élus et responsables locaux.* » (CRIT, 1999 « *Coopérative touristique moteur du développement local* », site www.crit.cg47.fr/mlc13/num302.htm).

La prise en compte du temps long est, avec la qualité des ressources humaines, une dimension cruciale.

• L'éthique professionnelle dans le tourisme responsable : la déontologie.

Reprenons comme exemple le thème de l'évaluation, structurellement lié à des engagements sur la base de chartes ou autres codes. Plus qu'un formalisme de procédure, le travail d'évaluation, qui conditionnera, par ses résultats, non seulement le crédit d'une offre mais la réalité des impacts, sera plus le fait d'une attitude personnelle, car, au fond, c'est bien de la qualité des hommes dont il faut parler, plus que d'une technique.

Le « métier » d'évaluateur impose ainsi un certain nombre d'exigences au plan déontologique (R. Mabit, 2001). On peut les extrapoler à l'ensemble des parties prenantes, principalement les agences et structures du Nord, mais aussi les partenaires du Sud :

- tout évaluateur doit être **indépendant par rapport au commanditaire**, au responsable et aux gestionnaires du programme et pouvoir exercer pleinement sa liberté de jugement ;
- tout évaluateur est dans une **attitude d'écoute des personnes**, sans a priori et en respectant chacune ;
- pour être utile et utilisable **l'évaluation doit être partagée** ; les évaluateurs doivent donc dans la démarche suivie construire ce partage en travaillant en équipe, en privilégiant les approches pluralistes, en favorisant les échanges internes et externes ;
- les évaluateurs de programme public formulent leur jugement **en référence à l'intérêt général** et en s'efforçant d'avoir, tout au long du processus, **l'intelligence des finalités...**

Source : René Mabit, 2001.

En élargissant encore le propos, la déontologie de l'acteur du tourisme responsable s'impose à tous niveaux, du fait même que le tourisme, contrairement aux autres relations économiques Nord/Sud, met massivement face à face des pans entiers de populations et donc de modes de vie, voire de philosophies de vie. Respect des personnes, respect du contrat, respect de l'environnement, respect des valeurs, respect des différences, respect de la diversité : le respect est une clé de la déontologie des acteurs du tourisme responsable. C'est tout simplement le respect d'engagements éthiques.



"Quel est le rôle joué par les institutions financières internationales en matière de tourisme éthique et durable face aux intérêts économiques?"

"Quelle est la prise en compte des réalités sociales des personnes travaillant dans le tourisme ou subissant ses conséquences?"

"Beaucoup de chartes ou de codes de conduite ont été rédigés et adoptés, peu de normes sont réellement effectives."

"Le manque de prise en compte de l'impact lié à l'explosion des transports dans les années à venir..."

Ces questions et remarques montrent que les participants à une rencontre sur les perspectives de la reconnaissance et de l'application, par le Droit, des principes de tourisme éthique et de développement durable (CRIDEAU, université de Limoges, 20 et 21 juin 2001) sont pragmatiques : l'éthique du tourisme c'est d'abord l'éthique des institutions et des agents économiques. Peuvent-ils être éthiques ?

"[...] si l'évaluation monétaire de l'environnement s'avère difficile sinon impossible, l'économiste néo-classique ne peut plus résoudre le problème des externalités et donc de la pollution." (J.M. Harribey, 2002). La réponse, pour les économistes critiques – il y en a – est sans ambiguïté.

"Nous voyons dans beaucoup de situations une fracture entre parole et engagement. Le monde politique, servi par les médias, nous a, plus que tout autre, habitués à ces attitudes." (J.M. Joly, 2001). De ce côté là-aussi la lucidité est de rigueur...

Que conclure ? Au sein des institutions, aux côtés des voyageurs sur le terrain, face à un écran d'ordinateur, discutant avec les Autorités locales... l'éthique personnelle est la seule façon de transcender les logiques de pouvoirs et d'opacité. Elle est un défi permanent, quotidien, plus encore en vacances. Proposons que la transparence dans l'évaluation, l'écoute des souhaits, besoins et avis, l'explication du sens des termes et la déontologie, soient intégrés dans le cahier des charges de l'évaluation des engagements des acteurs du tourisme responsable.

Conclusion

« Je dirai en conclusion que je ne sais toujours pas comment ne pas polluer une population par ma présence, mais cela m'a rendu plus humble ». (Maret & Maret, 2001).

« Dès qu'on arrive, on génère tout un tas de fonctionnements mercantiles ». (un client d'une prestation de tourisme solidaire au Burkina Faso*)

« Il ne faut rien faire qui puisse les vexer. Parce que le Blanc est idiot : si tu fais un truc qui le vexe, il n'aura plus confiance ». (un habitant d'un village d'accueil au Burkina Faso*)

Ces réflexions relativisent les ambitions et les attentes face à une réalité lourde : « [...] toute rencontre entraîne forcément une acculturation » (J.D. Urbain, 2002). L'éthique a aussi, comme fondement culturel, une forme d'humilité et la conscience des possibles, ou « l'intelligence des finalités ». L'humilité est le début de la sagesse et la condition de la lucidité car la prise de conscience des effets réels et en cascade du tourisme est à la mesure du découragement que peut procurer le sentiment d'une certaine impuissance.

La prise de conscience de son « empreinte » sociale, sociétale, culturelle et économique, à l'instar de la récente *empreinte écologique*, n'est possible que sur une perception la plus neutre et la plus objective possible des réalités. C'est pourquoi la question de l'évaluation agite, à très juste titre, les acteurs soucieux de crédibilité et de responsabilité.

Une piste, parmi d'autres, serait d'instaurer, selon des modalités à définir, un *dispositif d'accompagnement stable vers la qualité territoriale* associant trois grands champs de compétence :

- une *compétence d'animation*, comprenant obligation de contacts, entretiens réguliers et communication de proximité, destinée à mettre en pratique les étapes pertinentes d'une évaluation formative ;
- une *compétence d'évaluation*, extérieure au processus précédent, pour structurer, pondérer et mettre en perspective une appréciation globale mettant l'accent sur les effets externes (indicateurs observables, critères d'atouts et de mobilisation, position des acteurs...) ;
- une *compétence de formation et d'information*, pour permettre à tous, visiteurs, habitants, prestataires, producteurs, de s'approprier les repères indispensables à la compréhension des situations, et, pour les acteurs responsables, d'appliquer, d'une manière itérative, les contrats - charte, code, principes -.

De nouveaux acteurs et de nouvelles logiques entrent alors en jeu : l'aménagement du territoire et son développement durable, dont le tourisme responsable, les rapports entre le local et le global, la transversalité, clé de la durabilité et les nouvelles formes de partenariats, dont la fameuse « coopération décentralisée », du local au local dans une version Nord-Sud. Ces thèmes sont l'objet du chapitre suivant.

* Dossier Arte-France 2001 « Les nouveaux territoires du tourisme - Chambres d'hôtes dans le Sahel » - Christian Lallier – Gédéon Programme.

