# Pilotage de la touristicité territoriale au Maroc Proposition d'un indice de touriscticité pour la destination Fès

Aziz Hmioui, Lhoussaine Alla, Badr Bentalha

▶ **To cite this version:**

Aziz Hmioui, Lhoussaine Alla, Badr Bentalha. Pilotage de la touristicité territoriale au Maroc Proposition d'un indice de touriscticité pour la destination Fès. Entrepreneuriat, Innovation, Gouvernance et Développement territorial, Faculté Polydisciplinaire de TAZA, pp.120-143, 2017, 978-9954-754-00-9. hal-02334913

**HAL Id: hal-02334913**
**https://hal.science/hal-02334913**

Submitted on 27 Oct 2019

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

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

# Pilotage de la touristicité territoriale au Maroc
# Proposition d'un indice de touriscticité pour la destination Fès

**Aziz HMIOUI**
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès, Maroc
Email : *hamioui.aziz@yahoo.fr*

**Lhoussaine ALLA**
Ecole Nationale des Sciences Appliquées
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès, Maroc
Email : *bts.alla2@gmail.com*

**Badr BENTALHA**
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès, Maroc
Email : *bentalhabadr@gmail.com*

**Pour citer le document :** HMIOUI A., ALLA L., BENTALHA B., (2017), « Pilotage de la touristicité territoriale au Maroc : Proposition d'un indice de touriscticité pour la destination Fès », Ouvrage collectif publié par la FP Taza, 1re édition du Colloque international Entrepreneuriat, Innovation, Gouvernance et Développement territorial.

**Résumé :**

Tant au niveau interne qu'international, les destinations touristiques sont soumises à de grandes pressions quant à l'efficacité de leur attractivité et à la durabilité de leur performance. Ceci est d'autant plus vrai que le contexte actuel est davantage marqué par la crise du secteur touristique, l'accentuation de la concurrence et les profondes mutations de l'offre et de la demande touristiques.

En conséquence, chaque territoire touristique a un défi évident à relever en termes de compétitivité, les professionnels du tourisme se devant de développer des stratégies capables de construire et de maintenir des positions profitables (Bartikowski, 2008). Ce qui nécessite un pilotage réinventé de sa permanence, ici approchée par la touristicité de leur territoire de compétence.

C'est ainsi que la problématique actuelle des destinations n'est plus tant de répondre au marché que de faire mieux que la concurrence. En effet, la touristicité doit s'analyser en terme certes de relation entre compétitivité et dotation en attractions touristiques, mais aussi de relation entre compétitivité et aptitude des parties prenantes du territoire-destination à coopérer.

Au regard de la stratégie 2020 de développement touristique durable, c'est l'amélioration de la performance touristique de chaque territoire qui a motivé le découpage touristique actuel, sur la base de « la cohérence touristique, l'attractivité et la masse critique nécessaire (en termes de capacités d'hébergement, d'actifs touristiques et de desserte aérienne) pour disposer d'une visibilité internationale et accéder au statut de destination à part entière, chaque destination étant à même d'offrir une expérience unique, en complémentarité et en cohérence avec toutes les autres »[1].

A cet effet, et à l'instar de Lisbonne, la région « Maroc centre » à pour vocation à devenir la deuxième grande destination culturelle internationale, par la qualité de ses offres de nature, de bien-être et de patrimoine culturel riche à la fois des grandes villes mais aussi de leur arrière-pays.

Comment piloter la mise en tourisme du territoire au Maroc, notamment la destination Fès ? Telle est la problématique à laquelle notre communication cherche à apporter des éléments de réponse.

Pour traiter la problématique ci-dessus, nous mobilisons la revue de littérature pour cerner les notions de destination touristique, de touristicité territoriale et de son pilotage, via l'élaboration d'un modèle fondé sur l'indice touristicité de la destination (ITD), avant de dégager empiriquement les piliers et indicateurs clés d'appréciation de la touristicité de la destination Fès, via l'analyse statistique de l'ITD, et en dégager les enseignements nécessaires pour une meilleure promotion de l'attractivité de la ville.

## Introduction

Le tourisme est considéré aujourd'hui un axe de la mondialisation moderne pouvant infiltrer des usages et des pratiques multiples (sociaux, économiques, culturels, managériaux). Il génère d'autres limites (par exemple, la transformation de la sphère familiale, l'utilisation intensive de ressources naturelles, etc.), rendant « le processus de touristification ambivalent » en termes d'impacts sociaux et culturels (Wang, 2000).

[1] Ministère du tourisme. *Territoires touristiques* [en ligne]. Disponible sur : http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/territoires-touristiques. (Consulté le 27-07-2015).

Néanmoins, le tourisme est aussi un élément de reconfiguration des territoires touchés par des obstacles naturels ou des situations dangereuses. Par la mise en réseau d'acteurs privés et publics il peut également être un vecteur permettant l'évolution de la gouvernance d'un territoire.

Le succès du tourisme est étroitement lié à la diversité et à la richesse des ressources dont disposent les destinations : ressources naturelles et climatiques, architecturales, culturelles, etc. Les équipements et infrastructures sont également d'une importance cruciale. Mais dans les pays développés comme dans les pays en développement, ces ressources ne suffisent pas à pérenniser la destination. La mise en tourisme n'est pas seulement une addition d'équipements, de ressources et d'évènements. La destination ne peut donc être seulement un « objet » de transformation, mais également un « projet » et un ensemble de « projets » (social, économique, géographique, urbain) (Kadri et al. 2011). La mise en tourisme est un processus long, complexe et diversifié tant dans ses dimensions de mise en œuvre que dans les divers facteurs qui la composent. Elle fait appel à l'État, aux institutions et aux entreprises (Dewailly, 2005), mais aussi aux résidents et aux associations, c'est-à-dire à la société dans son ensemble (Salazar, 2009).

Au Maroc, et compte tenu des spécificités de l'activité et du marché touristiques, des complexités et des incertitudes marquant le comportement des touristes, et de l'acuité de la concurrence intra et inter territoires touristiques, …, le pilotage de la touristicité des différentes destinations reste la clé de voûte pour la réussite de la stratégie de développement touristique (vision 2020) à l'échelle locale, notamment au niveau de la destination Fès.

Depuis toujours, Fès une destination touristique très convoitée, certes, pour sa valeur historique et culturelle, mais aussi par la qualité de ses prestations en matière d'hébergement, de gastronomie, d'artisanat, de culture, d'animation, d'hygiène et sécurité, etc. Depuis quelques années, d'autres destinations, notamment Marrakech, Agadir et Tanger, ne cessent de devenir plus attractives pour les touristes, les étrangers en particulier.

Comment piloter la mise en tourisme du territoire au Maroc, notamment la destination Fès ? Telle est la problématique à laquelle notre communication cherche à apporter des éléments de réponse.

De cette problématique, peuvent se décliner les questions subsidiaires principales suivantes :

- *Quelles sont les dimensions de touristicité d'une destination touristique donnée ?*
- *Quels sont les indicateurs d'appréciation des dimensions de touristicité territoriale ?*
- *Quel est le niveau de touristicité de la destination Fès ?*
- *Comment se positionne la ville de Fès par rapport aux autres destinations marocaines ?*
- *Quelles les actions correctives à entreprendre par les acteurs de la destination Fès pour en améliorer la performance ?*

Pour traiter notre problématique, nous allons présenter successivement le cadre théorique et conceptuel (1), le cadre méthodologique de recherche (2) et les résultats de l'étude empirique et leur discussion (3).

## 1- Cadre théorique et conceptuel

### 1.1- Du territoire à la destination touristique

Depuis le début des années 80, amplifié dans les années 90, le concept de territoire[1] s'inscrit dans un contexte économique et idéologique caractérisé par un phénomène de mondialisation et une déterritorialisation accentuée de la production, des échanges, des concentrations industrielles et financières, de la circulation accélérée des idées, des capitaux, des marchandises, des hommes et par une volonté individuelle d'ancrage, d'identité, besoin d'être de quelque part.

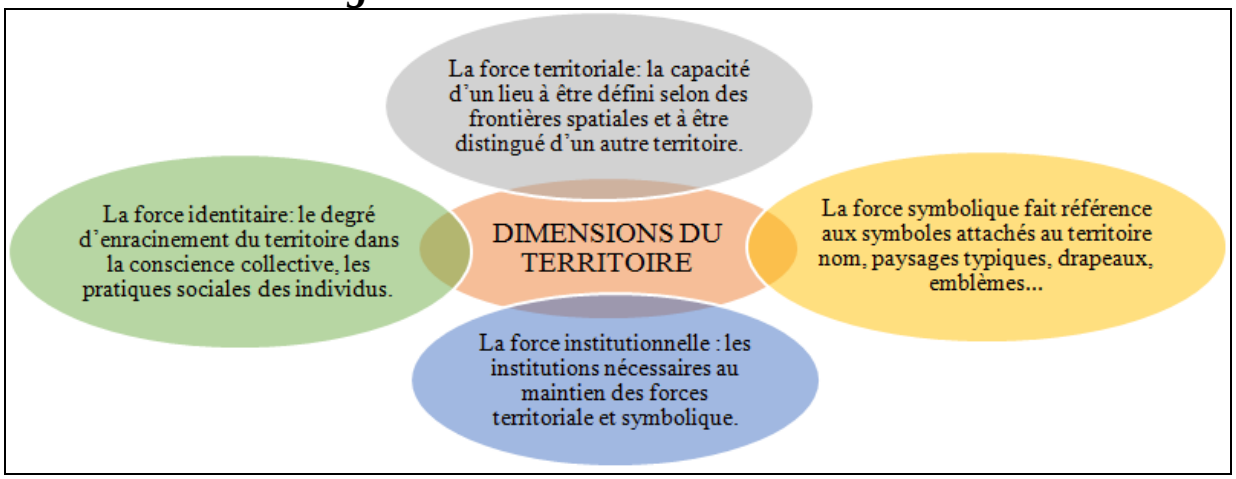
L'activité touristique vise à tirer parti des potentialités environnementales, patrimoniales et culturelles d'un territoire donné. Elle a des impacts socio-économiques plus ou moins profonds sur le territoire concerné. Pour mettre en valeur ces effets multiples et systémiques, la démarche proposée s'appuie de façon privilégiée sur des situations contextualisées, qui permettent de mettre en valeur les interactions et de montrer que le tourisme est une construction sociale qui évolue.
Le territoire est donc, en soi, une singularité, il se réfère à une partie spécifique de l'espace en le décomposant. Petit à petit tout devient territoire, le terme se généralise, à en devenir polysémique.

[1] La notion de territoire est d'évidence polysémique. En effet, situé à la frontière entre économie, géographie, politique et société, le territoire ne possède pas une définition unique et commune ; et il ne parait pas superflu de détailler la signification exacte de ce qui constitue le cœur de cette communication.

Pour Elissalde[1] (2005), *« Le territoire s'insère dans un système, au sein duquel il fonctionne selon une boucle de rétroaction avec la société, qui aménage, gère et organise le territoire, tandis que le territoire rétro-agit sur la société »*. Ainsi, le territoire n'est plus *« un espace approprié, il est agi »* par les relations entre les acteurs qui le compose (Moine, 2005).

Pour (Hospers, 2004b), le territoire révèle 4 dimensions (figure 1).

***Figure 1. Dimensions du Territoire***




***Source : Hospers (2004)***

Finalement, un territoire s'insère dans un système où des éléments endogènes et d'autres exogènes sont en interrelations. Chaque territoire évolue différemment, des autres, en fonction des éléments qui composent ce système. Il est donc nécessaire de comprendre ses composants et la notion d'attractivité territoriale.

Au Maroc, certes, à l'origine la vocation des politiques de déconcentration puis de décentralisation sont davantage marquées par les considérations politiques et principalement de nature sécuritaire ; cependant, et avec l'avènement de la régionalisation avancée, les territoires sont plus que jamais, acteurs principaux de leur propre développement socio-économique. Ainsi, les territoires tentent, un à un, de se repositionner et faire accroitre leurs capacités à faire venir et/ou à retenir les facteurs humains, les entreprises et ça apparaît désormais comme un enjeu primordial dans les stratégies de développement local.

[1]Bernard Elissalde est professeur de géographie à l'Université de Rouen.

## 1.2. Destination touristique

Si certains dictionnaires de la langue française reprennent les diverses significations du mot destination (destinée, usage, direction, lieu), les dictionnaires spécialisés en tourisme et en géographie sont pour certains muets sur la définition ou en donnent une explication très réduite.

Ainsi, le Dicotour (Olivier, 2006) n'accorde pas de place au mot destination tandis que les dictionnaires de géographie limitent sa définition à l'idée d'une place choisie à l'avance : le Dicotour en ligne du site de GeotourWeb met l'accent sur le « lieu où se rendre ».

Les Mots de la géographie (Brunet, 1993 : 154) considèrent la destination comme « un lieu vers lequel on se dirige pour s'y arrêter », tout en rejetant les significations implicites de «but» et de «vocation» contenues dans le mot lui-même, car ne relevant pas de la géographie.

Considérant la destination comme un concept large, diversifié et complexe à définir, la définition met toutefois l'accent sur l'aspect géographique (lieu) et sur celui du fonctionnement en termes économique (marché, produit) et psychosociologique (motivation du consommateur).

Le concept de « destination touristique » bien que définissant un territoire promu par les professionnels du tourisme (Monteils, 2007), il révèle une certaine complexité quant à son sens dès lors que nous dépassons l'échelle du lieu élémentaire. En fait, plutôt qu'un territoire il s'agit d'un espace subjectif puisqu'il est difficile de lui donner une dimension stable ou encore de le circonscrire précisément. Nous allons voir pourtant que la mise en tourisme d'un espace, dessine une forme régionale de destinations, puis que dans sa création la démarche se fonde par une singularisation et d'une identification d'un territoire et enfin que celle-ci se constitue par une co-construction des acteurs.

Une Destination implique :

- Un ou des éléments d'attractivité reconnus qui fondent l'identité et la notoriété de l'espace. Le touriste se déplace d'abord pour lui / eux mais attend d'autres activités complémentaires.
- Des services accessibles qui réduisent les contraintes (accès, restauration, hébergement,) et rassurent le touriste citadin en référence à ses habitudes.

- Une locomotive ? composée d'un collectif d'acteurs qui organise la promotion et travaille à satisfaire la même promesse client en construisant un « projet de Destination ».

La littérature examinée permet de relever une volonté explicite d'enrichir la définition de la destination et son appréhension, notamment selon une approche holistique. Cette dernière considère la destination comme un projet indissociable et non fragmentaire, et a un caractère conciliateur des approches disciplinaires et de dépassement d'une analyse souvent réduite à la perspective géographique ou mercatique. Ce résultat, qui contribue à affranchir le terme du flou fonctionnel et sémantique, mérite d'être complété par une analyse sémantique du concept de destination.

Avant de choisir sa destination de voyage, le touriste cherche de l'information à partir de l'internet, les agences de voyages, les amis et les proches, la radio et la télévision, les sites des offices nationaux de tourisme. En fait, plusieurs raisons motivent le touriste pour aller passer les vacances dans une nouvelle destination et ses raisons influencent fortement le choix de la destination par exemple : se divertir, se reposer, avoir des souvenirs durables en tête, faire de nouvelles découvertes et acquérir des connaissances, rencontrer des gens d'autres cultures, avoir des contacts avec d'autres personnes, se retrouver avec un conjoint ou avec la famille (Sma, 2009 ; Kim, Borges et Chon, 2006).
Divers facteurs influencent le choix d'une destination touristique citant à ce niveau : le prix, la sécurité, le paysage naturel, la diversité des excursions, la qualité de la cuisine et de la restauration, l'histoire du pays et ses monuments, la qualité du personnel, la culture locale, la facilité d'accès à la destination ainsi que l'image de la destination. Tous ces facteurs influencent le choix du touriste vis-à-vis d'une destination de voyage (Mhelehli, 2008).

Au fil du temps, les dimensions fonctionnelles du concept de destination ont été enrichies à partir des années 1990, où la tendance a été celle de l'adoption des approches croisant plusieurs disciplines afin de cerner un concept accentuant son flou et sa complexité avec l'évolution de l'activité touristique.

Ce qui ne peut qu'enrichir la définition de la destination et son appréhension, notamment par l'approche holistique, qui en fait un projet indissociable et non fragmentaire et cherche donc à concilier les approches

disciplinaires, souvent très réductionnistes et dichotomiques (géographie ou mercatique).

***Tableau 1.*** **Évolution des attributs étudiés dans la définition du concept de destination**

| Documents mis en analyse conceptuelle | Attributs étudiés dans la définition du concept de la destination | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Espace d'interaction des ressources | Espace de concentration des ressources | Pratiques touristiques | Mobilité et déplacement | Projet fédérateur | Produit touristique | Processus de construction de l'image | Besoin des touristes | Marché | Fonctions de la destination | Aspects culturels | Communauté hôte | Activités économiques | Système, organisation et acteurs |
| | **Communauté hôte** | | | | | **Activités économiques** | | | | | | **Approche systémique** | | |
| Flament (1975) | | **X** | | | | | | **X** | | | | | | |
| Weber (1979) | | **X** | | | | | | | | | | | | |
| Butler (1980) | | | | | | **X** | | | | | | | | |
| Stabler (1988) | | | | | | | **X** | | | | | | | |
| Telisman-Kosuta (1989) | | | | | | | **X** | | | | | | | |
| Kye-Sung (1990) | | | | | | | **X** | | | | | | | |
| Leiper (1990) | | | | | | | **X** | | | | | | | **X** |
| Etchner et Ritchie (1991) | | | | | | | **X** | | | | | | | |
| Gordon et Goodall (1992) | | **X** | | | | | | | | | | | **X** | **X** |
| Gun (1994) | | | | | | | | **X** | | | | | | |
| Tocquer et Zins (1999) | | **X** | | | | **X** | | | | | | | | **X** |
| Davidson et Maitland (2002) | | | | | | **X** | **X** | **X** | | **X** | **X** | | | |
| Gallarza et al. (2002) | | **X** | | | | | **X** | | | **X** | | | | |
| Jafar J. (2000) | **X** | | | | | | | | | | | | | **X** |
| Knafou et Stock (2003) | | | **X** | | **X** | | | | | | | | | **X** |
| Équipe MIT (2005) | **X** | | **X** | | | | **X** | **X** | | | **X** | | | |
| Weaver et al. (2007) | | | | | | | | **X** | | | | | | |
| Ceriani et al. (2008) | | | **X** | | **X** | | | | | | | | | **X** |
| Goeldner et Ritchie (2006) | | **X** | | | | **X** | **X** | | | **X** | | **X** | **X** | **X** |
| Botti et al. (2008) | | | | | | | | | | | | | **X** | **X** |
| Violier (2009) | | | **X** | **X** | | | **X** | | | | | | | |
| Hazebroucq (2009) | | **X** | | | **X** | **X** | | | | | | | | **X** |
| Lesne et Zins (2009) | | **X** | | | | | | | | | | | | **X** |

***Source :*** **Kadri et al. (2011, p. 14*)***

Parmi les définitions les plus élaborées, nous retenons celle donnée par Jafari (2000, 144-145), faisant de la destination, à distinguer de l'origine ou du marché, une référence à l'endroit où les touristes ont l'intention de passer leur temps loin de la maison. Cette unité géographique visitée par les touristes peut être un centre autonome, un village ou une ville ou une ville, une région ou une île ou un pays. En outre, une destination peut être un lieu unique, un ensemble de destinations multiples dans le cadre d'une visite, ou même une destination mobile telle qu'une croisière.

C’est ainsi qu’au Maroc, comme ailleurs, la délimitation de la destination touristique, objet d’étude, peut être un site, une ville, une région, voire le pays dans on intégralité.
Qu’en est-il maintenant de la touristicité d’une destination touristique ?

### 1.3- De la touristicité territoriale

La touriscticité est un concept polysémique, à cheval entre le développement touristique et l’aménagement territorial. D’après le Dictionnaire Géotourisme, ce terme « *désigne le caractère fonctionnel touristique d'un espace. Il qualifie cet espace touristique en termes de poids économique (degré d'insertion économique) et en termes de présence dans le paysage et d'aménagement du territoire (degré d'insertion spatiale). Le degré de touristicité s'apprécie à travers une multitude d'indices : parcs d'hébergements, statistiques de fréquentation, chiffres d'affaires des entreprises touristiques, etc... ». Il considère la touristicité comme « le caractère touristique fonctionnel du territoire et non potentiel ». Cela signifie l'utilisation touristique d'un espace, c'est-à-dire que sans touriste il n'y a pas de touristicité.*

*Quant à l'Equipe MIT, elle propose une définition plus développée dans leur premier ouvrage collectif, Tourismes 1, Lieux communs : « La touristicité d'un lieu exprime son degré de mise en tourisme. Le taux de fonction touristique (rapport du nombre de touristes pouvant être accueillis au nombre des habitants permanents) en constitue une approche statistique. Toutefois, l'existence des lits ne renseigne pas sur la qualité (touriste ou non) de l'utilisation »*

En effet, pour Théodat (2004, p293), *« la touristicité d'un territoire est la combinaison des paramètres qui permettent d'évaluer à la fois la notoriété et la position de celui-là dans le développement du phénomène touristique* ». La notoriété, c'est-à-dire la renommée, et la capacité d'accueil d'un pays déterminé, quand elles sont fortes, créent les conditions d'une touristicité élevée, avec une fréquentation touristique parfois supérieure à la population résidente. Certains facteurs physiques, tels que l'exiguïté du territoire, renforcent une impression de congestion sensible dans certains sites totalement voués à l'activité touristique ; cependant une notoriété excessive et une capacité d'accueil élevée peuvent déboucher sur l'effet inverse : la baisse de la fréquentation, donc de la touristicité, par un effet de saturation, de déjà-vu. La touristicité repose sur différents types de facteurs : certains sont des paramètres transitoires tels que la conjoncture

internationale, la situation politique et le degré de développement du reste de l'économie d'un pays, d'autres correspondent à des données, sinon figées, du moins fixées durablement, telles que la faune, la flore, la culture et les habitudes d'une communauté.

La touristification est le fruit du développement de la touristicité d'un territoire donné. Elle correspond aussi bien processus de développement touristique d'un espace que de son résultat. Selon le Dictionnaire Géotourisme, « *la touristification* est *le processus par lequel se construit un espace touristique (ou le processus d'appropriation de l'espace par le Tourisme, donc l'évolution de la touristicité dans le Temps). Il se manifeste par l'occupation progressive de l'espace par des hébergements et des équipements, par une polarisation croissante des flux dans l'espace et dans le temps et par des retombées diverses sur le milieu d'accueil en termes socio-économiques ».*

Ce qui fait allusion à la dimension excessive et donc négative du développement de l'activité touristique dans un espace donné, notamment les méfaits sur les populations réceptives et sur l'environnement, suite un développement spontané et non planifié de l'activité touristique (Dewailly, p.31 in Amirou *et alii*, 2005). Dans ce cas la touristicité mesure le degré de mise en tourisme d'un lieu et se traduit dans le domaine scientifique par le rapport du nombre de touristes pouvant être accueilli au nombre d'habitants.

Il s'en suit que la touristicité peut être innée comme acquise, subie comme voulue, et que sa gestion requiert l'élaboration d'un tableau de bord susceptible de faciliter le suivi et le contrôle d'une batterie d'indicateurs considérés comme pertinents au service du pilotage efficace des actions de mise en tourisme d'un territoire donné. Les acteurs touristiques territoriaux doivent ainsi définir et réviser leurs stratégies en la matière, afin les mesures d'améliorer en permanence l'attractivité de la destination, son accessibilité, et sa performance. Ce qui ne peut être possible que par un pilotage efficace de la touristicité.

### 1.3- Pilotage de la touristicité territoriale

Dans le domaine du tourisme, la performance touristique d'une destination peut être définie comme étant « *la capacité de cette destination à atteindre des objectifs en matière de recettes touristiques, du nombre de*

*visiteurs, des nuitées réalisées, de la fidélisation, de la satisfaction client, etc., en offrant, par le biais des acteurs touristiques qui y sont implantés, des produits, des services, des infrastructures et autres moyens qui répondent aux attentes des touristes en matière de prix, de qualité et du déplacement* » (Ben Massou, 2015,72).

La performance d'une destination touristique est un résultat composite de tout un processus d'amélioration de l'offre, par l'implication du personnel, l'amélioration des infrastructures, l'écoute du touriste, la différenciation des concurrents, la maîtrise des processus et des activités, … etc.
En effet, et étant donné la complexité du phénomène touristique, la multiplicité des dimensions de l'expérience touristique et les incertitudes entachant les attentes du touriste et les motivations et déterminants de son comportement d'achat, …, la performance touristique d'une destination est le fruit de la capacité des acteurs à mettre plus efficacement leur territoire, principalement par un pilotage approprié de la touristicité, grâce au pilotage d'une panoplie d'indicateurs, généralement récapitulées sous la forme d'un indice synthétique.

Pour une destination touristique donnée, les différents décideurs (conseil régional de tourisme, délégation de tourisme, mairie, préfecture, associations professionnelles, …) doivent fixer des objectifs et mettre des ressources à la disposition des acteurs (principalement les entreprises du secteur). Ces derniers les exploitent pour vendre leurs produits et services à la clientèle dans le but de réaliser des recettes, de fidéliser les clients et de leur permettre un maximum de satisfaction. Les objectifs à atteindre peuvent ainsi être factuels ou émotionnels.

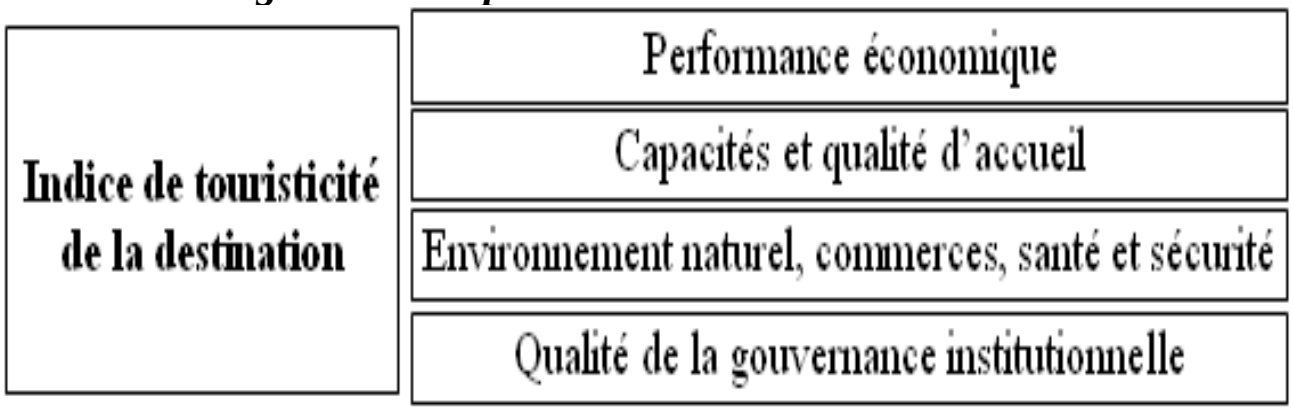
Un tel pilotage territorial de la touristicité touristique, tant stratégique qu'opérationnel, nécessite la définition d'une batterie d'indicateurs clés pour apprécier l'attractivité de la destination touristique, susceptibles de développer la satisfaction des clients et leur fidélisation.

La revue de littérature révèle une variété de modèle d'évaluation de la touristicité touristique des destinations, cependant nous avons fait le choix d'adopter le modèle proposé par les expert de Alliance 46.2.(2014, 66)[1], basé sur la combinaison des quatre composants les plus importants pour la

[1] Un tel choix se justifie la recherche d'une validité externe de notre modèle conceptuel, mais aussi par l'objectif du rapprochement de la performance touristique de la destination Fès de celle de Marrakech, comme l'une des destinations marocaines les plus convoitée actuellement.

mise en tourisme d'un territoire donné, à savoir la performance économique (PE), la capacité et qualité d'accueil (CQA), l'environnement naturel, commerces, santé et sécurité (ENCSS), et la qualité de la gouvernance institutionnelle (QGI), comme l'illustre la figure 2.

***Figure 2. Composants de l'indice de touristicité***




Le premier pilier lié à la performance économique permet d'évaluer un ensemble d'indicateurs d'impact économique du tourisme dans la destination et des déterminants de sa compétitivité par rapport à d'autres territoires concurrents. Il s'agit notamment d'évaluer la consommation touristique en région (rapportée à la population et aux flux de visiteurs), du poids du tourisme dans l'emploi régional, de la durée moyenne des séjours ou encore du taux d'occupation des hébergements touristiques.

Le second pilier cherche à évaluer la qualité et la capacité de l'offre territoriale pour l'accueil des touristes : l'accès à la région et la connectivité au sein de celle-ci, le volume et la diversité de l'offre en hébergements touristiques, la qualité de l'accueil avec les destinations et établissements labellisés, les capacités humaines dans les secteurs caractéristiques du tourisme.

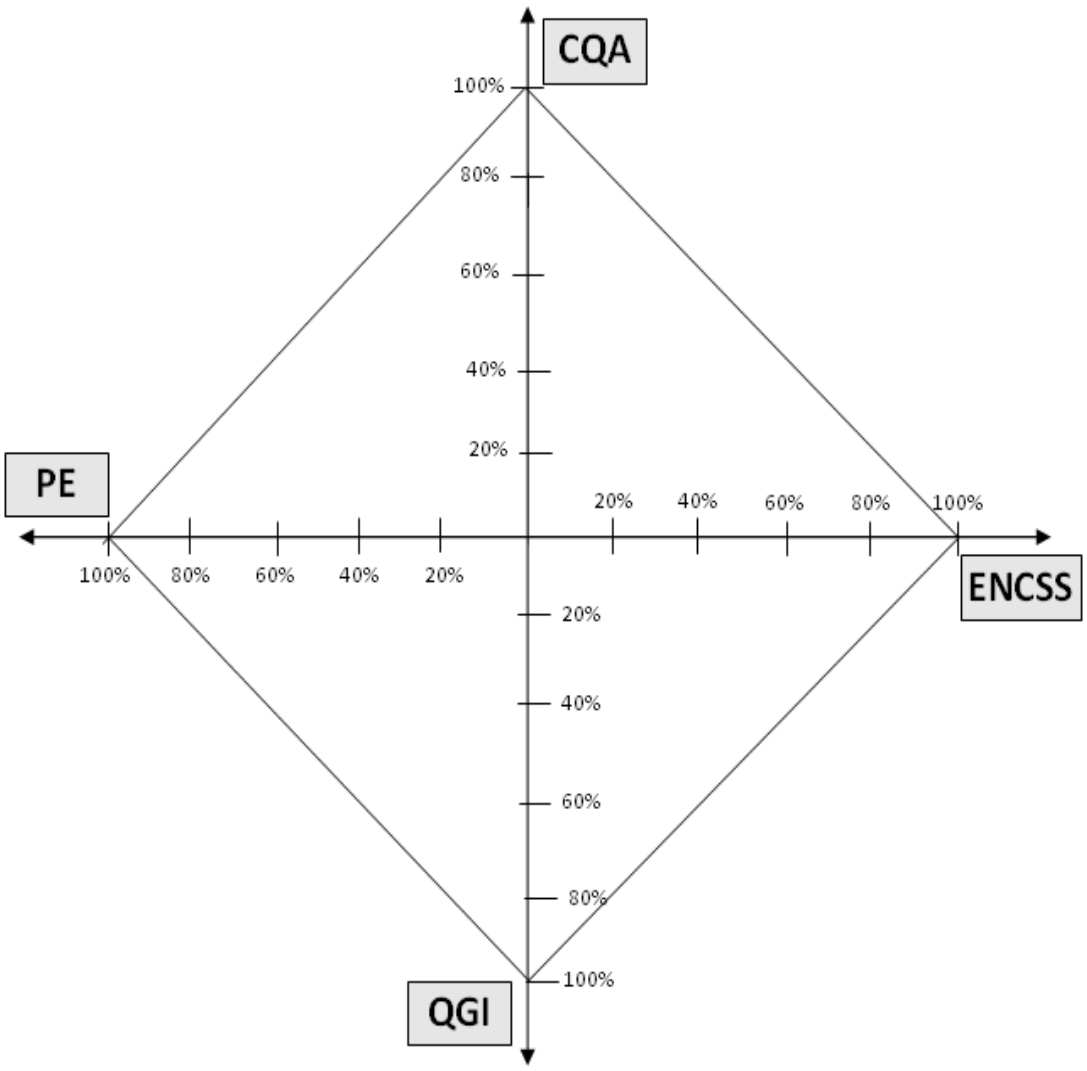
Le troisième pilier tend à apprécier le contexte global et l'environnement d'accueil des touristes. Il prend en compte le dynamisme commercial avec la densité des commerces de proximité et des restaurants, cafés & bars, la qualité de l'environnement naturel et sa préservation ainsi que le niveau de sécurité et d'équipements de santé de la région par rapport aux autres.

Le dernier pilier évalue la gouvernance du tourisme dans la destination au regard des efforts en matière de stratégie de développement du tourisme, de stratégie marketing et des efforts budgétaires. Il concerne les pouvoir publics en charge du développement et de la promotion du tourisme local et régional.

Chacun de ces composants s'identifie par un ensemble de paramètres, suivant les spécificités de la destination et les stratégies poursuivies par ses acteurs.

La représentation de la touristicité d'une destination donnée peut être schématisée sous forme du carré magique[1] suivant (figure 3).

***Figure 3*. Le carré magique de l'ITD**




***Source : Inspiré de Ben Massou (2015, p83)***

[1] Le carré est qualifié de magique parce qu'il est totalement irréalisable, dans la mesure où aucune destination touristique ne pourrait conjuguer, d'une façon optimale, les quatre objectifs recherchés par ses acteurs, même s'ils sont compatibles.

Plus la surface du quadrilatère de la touristicité effective de la destination s'approche de celle du carré magique idéal (100%), plus la destination est mieux mise en tourisme et vice versa.

## 2. Cadre méthodologique de recherche

La délimitation du cadre méthodologique de recherche nous ramène à cerner l'objet de la recherche, la démarche méthodologique adoptée pour l'étude empirique, ainsi que le cadre empirique d'une telle étude.

### 2.1. Objet de la recherche

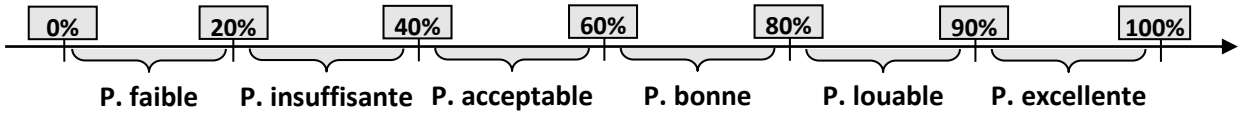
Globalement, l'effort de mise en tourisme d'une destination donnée peur être mesuré à l'aide de la combinaison de quatre composants, suivant des pondérations spécifiques, pour construire un indice synthétique de touristicité.
Ainsi, l'appréciation du niveau de touristicité d'une destination, son suivi de son évolution au fil du temps, et sa comparaison avec d'autre destinations (nationales ou internationales) passent par l'élaboration d'un indice pertinent.

A présent, notre recherche se focalise sur la construction de l'indice de touristicité d'une destination donnée (ITD).

Afin de faciliter sa mesure, nous partageons le principe de calcul de l'ITD à partir de la moyenne arithmétique sans pondération des valeurs des différents composants.

Finalement, l'appréciation de la touristicité d'une destination se réalise à travers un baromètre composé de six échelles (figure 4) :

***Figure 4. Le baromètre de la touristicité d'une destination***




***Source : Inspiré de Ben Massou (2015, p83)***

En s'inspirant de l'approche de Ben Massou (2015, p82), la touristicité d'une destination peut être jugée performante à partir du moment où son ITD dépasse les 40%. Sa performance peut être comparée aux échelles du baromètre " FIABLE" pour déterminer sa position. Il incombe aux acteurs

touristiques de la destination d'améliorer les indicateurs faibles. Qu'en-est-il de la destination Fès ?

## 2.2. Démarche méthodologique : étude qualitative

Les études qualitatives cherchent à répondre à la question du pourquoi et non du comment. L'objectif des études qualitatives est d'explorer une situation. En effet, une donnée qualitative désigne une donnée de signification immédiate qui revêt une forme discursive (Paillé et Mucchielli, 2003). Elle correspond à une variable mesurée sur une échelle nominale ou ordinale, c'est-à-dire non métrique.
Pour explorer la destination touristique et son importance en termes de touristicité, nous avons analysé 150 avis et commentaires sur la destination touristique Fès entre Avril et Juillet 2017.

Les avis et commentaires des visiteurs de la destination Fès ont fait l'objet d'une analyse qualitative par le biais d'une analyse de contenu qualitative (Thiétart et al, 1999). Nous avons utilisé les paramètres théoriques relatifs à la destination touristique et sa touristicité, enrichis par les thèmes émergents au cours de l'analyse des récits, afin de déduire les principaux traits marquants des indicateurs de la performance d'une destination touristique.

Les avis sont d'abord été traités statistiquement via les logiciels TROPES et IRAMUTEQ, puis manuellement recoupées pour identifier et affiner clairement les catégories qui ont servi à la description de nos résultats (Thomas, 2006).

Pour la présentation des résultats nous allons commencer par une étude thématique relative aux thèmes traités lors des différents avis. Ensuite nous allons procéder à une analyse globale de l'ensemble des commentaires.

## 2.3. Cadre empirique de l'étude

Notre cadre empirique se définit aussi bien quant au secteur choisi, en l'occurrence le tourisme qu'a l'échelle territoriale d'analyse, qu'est la ville de Fès. D'abord, nous nous concentrons sur la performance territoriale dans le domaine touristique, en raison des atouts touristiques du Maroc et de la place du secteur dans le développement économique et social tant à l'échelle nationale que régional et locale. Le choix de Fès comme champ d'analyse se justifie à la fois par la notoriété de la ville, comme destination

touristique de référence, et par les défis patrimoniaux, environnementaux et sociaux inhérents à cette activité dans la ville.

Pour plus de crédibilité les avis et commentaires analysés ont été pris au hasard par des requêtes sur Internet. La recherche a été arrêtée une fois les résultats présentent de très grandes similitudes en matière des profils demandés.

L'échantillon ainsi obtenu présente une très grande variété en termes de profils. Avec cette diversité des caractéristiques, nous espérons plus de représentativité de l'échantillon analysé et de crédibilité des résultats obtenus.

La problématique de la recherche trouve également un certain écho avec la stratégie de développement touristique et les challenges de la vision 2020, faisant de l'attractivités touristique, la singularité du produit touristique marocain, notamment vis la mobilisation et la valorisation des potentialités locales pour améliorer davantage l'attractivité touristique de la ville, et delà sa performance touristique globale, via la satisfaction et la fidélisation des touristes et donc la retour sur investissement en terme de fréquentation et de recettes.

La destination Fès fait partie du territoire touristique Maroc Centre, très marquée par l'histoire (12 siècles de civilisation), la culture (la ville musée vivant), destinée à devenir une grande destination culturelle internationale. Les ambitions du territoire ne se réaliseront qu'à travers la mise en valeur du patrimoine culturel, naturel, et d'aménagement urbain, en synergie avec l'offre culturelle. L'étude empirique est réalisée sous forme d'un sondage auprès des 150 visiteurs de la ville pendant la période d'étude (Avril et Juillet 2017).

## 3- Résultats et discussion

L'analyse statistique des avis et commentaires des clients des établissements touristiques de la destination Fès, nous a permis de dégager 20 items fondamentaux d'appréciation de la touristicité de la destination. Le regroupement des ces différentes modalités nous a permis d'en déduire quatre principaux composants de la touristicité de la destination Fès (tableau 1). Ces vingt facteurs peuvent être représentés selon le modèle de compétitivité touristique de Ritchie et Crouch (2000) qui repose sur quatre composants majeurs : les ressources et attractions centrales (éléments

importants de l'attractivité de la destination), les facteurs et ressources supports (éléments qui peuvent soutenir le succès de la destination), le management de la destination (les activités qui peuvent influencer les autres composantes) et les déterminants (éléments qui peuvent influencer négativement les autres composantes).

***Tableau 2 – Poids des dimensions de touristicité de la destination Fès***

| Paramètres | Contenu | Score | Fréquence | |
|---|---|---|---|---|
| **Performance économique** | Impact économique | 345 | **16%** | **27 %** |
| | Compétitivité | 229 | **11%** | |
| **Capacités et qualité d'accueil** | Transport | 32 | **1%** | **47 %** |
| | Capacité d'hébergement | 234 | **11%** | |
| | Qualité d'accueil | 151 | **7%** | |
| | Capacités humaines | 121 | **6%** | |
| | Patrimoine, musés et évènementiel | 136 | **6%** | |
| | Sports et loisirs | 62 | **3%** | |
| | Affaires et diplomatie | 28 | **1%** | |
| | Santé et bien-être | 36 | **2%** | |
| | Shoping | 11 | **1%** | |
| | Gastronomique et culinaire | 189 | **9%** | |
| | Compagnes et arrière-pays | 24 | **1%** | |
| **Environnement naturel, commerces, santé et sécurité** | Dynamisme commercial | 86 | **4%** | **15 %** |
| | Qualité de l'environnement naturel | 134 | **6%** | |
| | Qualité de santé et de sécurité | 108 | **5%** | |
| **Qualité de la gouvernance institutionnelle** | Accueil dans les administrations du tourisme | 54 | **2%** | **11 %** |
| | Vision stratégique | 112 | **5%** | |
| | Promotion institutionnelle | 68 | **3%** | |
| | Budget alloué au tourisme | 12 | **1%** | |
| | **Totaux** | **2172** | **100%** | |

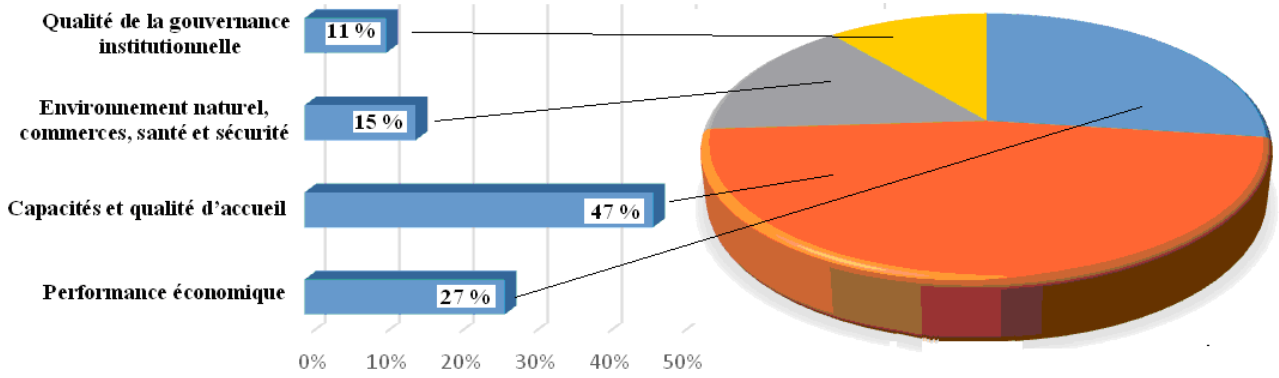
***Source : Résultats de l'étude statistique***

Certes, toues les dimensions de touristicité restent capitales pour une efficace mise en tourisme de toute destination, d'une part en raison des relations d'interdépendance entre elles quant à l'élaboration de l'offre touristique, et de la tendance du client à effectuer une appréciation globale d'une telle offre, d'autre part.

S'agissant de la destination Fès, la figure 5 relate une disproportion du poids de chacune des quatre dimensions en matière d'appréciation de la touristicité de la ville. Les résultats nous montre, en effet, une attention particulièrement forte de la part des visiteurs pour le composant « *capacités et qualité d'accueil* », qui représente 47% des leviers de mise en tourisme de la destination, Alors que les autres, à savoir « *performance économique* », « *environnement naturel, commerces, santé et sécurité* » et

« *qualité de la gouvernance institutionnelle* » forment respectivement 27%, 15% et 11% des base de la touriscticité de la destination.

***Figure 5. Poids des composants de la touristicité de la destination Fès***




***Source : Résultats de l'étude statistique***

L'amélioration de l'attractivité de la destination Fès passe tout d'abord par l'amélioration de la capacité d'accueil des différents établissements touristiques de la régions, notamment terme de la disponibilité des moyens de transport touristique (inter et intra-ville), la capacité litière (hôtels, maisons d'hôtes, motels, …), du nombre de restaurants de tourisme, de la capacité d'accueil des musés et monuments historiques, de la disponibilité des terrains de sport, des espaces de shoping, etc.

A côte de ces aspect purement quantitatifs, l'attractivité touristique suppose aussi et surtout le respect des normes de qualité pour l'offre de prestations touristiques, essentiellement par la pertinence et l'efficacité du classement des établissements touristiques (hôtels, restaurants, maisons d'hôtes, transporteurs, animateurs, guides,…), le contrôle qualité, l'amélioration des qualifications du personnel, la rénovation des styles de management, l'innovation des prestation, la qualité de la relation client, ...

## Conclusion

L'évaluation de la touristicité territoriale renvoie donc à approcher le potentiel d'une destination donnée à attirer des touristes (locaux et/ou internationaux) et à arriver à les satisfaire et les fidéliser. Or, la destination touristique, traduisant une homogénéité territoriale promue chez les professionnels du tourisme, devrait être, d'après la théorie scientifique, le reflet d'une construction avec les autres acteurs dont les touristes.

Le processus de pilotage de la touristicité implique la définition d'une batterie d'indicateurs de mise en tourisme d'un territoire donné. Un tel tableau de bord devrait définir les priorités des stratégies des différents acteurs touristiques, tant en termes d'objectifs (ciblage, positionnement, performance,..) qu'en matière d'allocation de ressources (patrimoine, culture, gastronomie, paysages, formation, investissements, …).

Les travaux sur le management des destinations permettent, en dernière analyse, de définir la destination dans sa globalité, celle pouvant être assimilée à une entreprise virtuelle, qui, à partir de son activité, tente de répondre au besoin de ses clients, les touristes.

L'analyse des performances des organismes de gestion des destinations, celle de la performance des territoires, celle du rôle du numérique montrent un changement profond de paradigme dans le management des destinations. L'efficience apparaît comme une nécessité absolue dans le tourisme et la méthode d'analyse par développement des données compare des éléments entrants (input) --- par exemple le nombre d'employés, les formations ou encore le nombre de chambres dans un parc de réceptif d'une région, qui apparaissent comme des ressources --- à des éléments sortants (nombre de nuitées produites, le taux d'occupation) qui en sont les résultats.

Cette comparaison entre les différents opérateurs permet à un territoire ou à un opérateur de se comparer à des performances médianes. Dans le cas de l'analyse des organismes de gestion des destinations sur un panel d'une centaine d'offices de tourisme réalisé par l'une des équipes, on obtient des indicateurs importants qui sont la touristicité du territoire (avec proposition méthodologique d'un indice de touristicité), le nombre d'emplois en office de tourisme, ou encore, en facteurs sortants, le taux de récolte de la taxe de séjour sur un territoire, indicateur qui traduit assez bien l'efficacité. Ceci permet de pouvoir comparer des dynamiques locales, les organismes de gestion des destinations des communes très touristiques étant moins efficients que ceux des stations moins touristiques, par exemple.

La performance territoriale est de plus en plus un véritable challenge pour les différents décideurs et acteurs territoriaux, pour amorcer et perdurer le développement économique et social durable au niveau local, notamment par l'amélioration continue de l'attractivité territoriale. Le pilotage de telle stratégies passe nécessairement par la définition et le suivi d'une batterie

d'indicateurs pertinents, évaluant en permanence les politiques poursuivies, dégager les écarts de performance dans le temps et dans l'espace, orienter l'action et la réflexion vers les améliorations à opérer, .. etc.

Au Maroc, et s'agissant du domaine touristique, les spécificités de l'activité et du marché, les complexités et incertitudes marquant le comportement des touristes, l'acuité de la concurrence intra et inter territoriale, …, font de la performance touristique des différents territoires et destinations touristiques, le principal levier de la réussite de la vision 2020, dont la destination Fès.

Cependant, l'évaluation d'une telle performance touristique territoriale s'effectue le plus souvent, selon des méthodes archaïques basées essentiellement sur des indicateurs classiques, ne fournissant pas suffisamment de renseignements idoines pour maîtriser l'offre et agir sur la demande. Ces lacunes risquent de donner lieu à des interprétations moins objectives, voire même erronées, de la situation touristique des destinations. Ce qui se répercute négativement sur les stratégies et les planifications futures en matière du tourisme.

Un enrichissement des indicateurs par d'autres plus pertinents (en l'occurrence la fidélité, la fréquentation des hébergements touristiques, les recettes touristiques et la satisfaction client) pour élaborer un indice composite, appelé indice de performance touristique (IPT), est l'une des solutions les plus efficaces pour faciliter à la fois l'évaluation et le pilotage de la performance d'une destination touristique.

En dépit, de ses insuffisances, tant intrinsèques qu'extrinsèques, la mise en place d'un tel indice composite pourrait permettre de porter plus facilement un jugement objectif sur chaque indicateur, agir sur les facteurs qui constituent les maillons faibles de la performance et comparer les destinations entre elles.

La combinaison de ces quatre indicateurs permet de renseigner efficacement les acteurs touristiques sur les capacités et les potentialités réelles de leur destination.

Certes, Fès a été pour longtemps l'une des destinations touristiques marocaines les plus convoitée, cependant, les défaillances entachant le

pilotage de son attractivité a réduit notablement sa performance, comparativement à d'autres ville notamment Marrakech et Agadir.

Une revitalisation l'offre touristique de la ville, par la valorisation de ses potentialités et ressources distinctives, un meilleur positionnement sur lemarche, une bonne compréhension des attentes et besoins de clients, une synergie des actions des différents intervenants, …, forment les ingrédients essentiels pour réamorcer le processus d'amélioration globale de la performance touristique de cette destination.

A ce titre, les responsables locaux envisagent mettra en avant sa médina et ses monuments fraichement restaurés. «Il s'agit d'un univers incomparable de vie, d'histoire, de beauté, d'émerveillement». La vieille cité offrira à ses visiteurs un lieu riche en histoire, à chaque ruelle une découverte surprenante entre les boutiques de coin de rue, les ateliers des artisans, les foundouks et les médersas. Ainsi, le CRT veut exploiter ces gisements culturels. Au menu également, la réactivation du package «Ziara Tijania» à 5.000 DH (tout compris) qui pourrait intéresser les 350 millions d'adeptes de la tariqa bicentenaire, originaires de l'Afrique de l'ouest. Pour réussir ce projet, le CRT mise sur le logement chez l'habitant et la création d'une ligne aérienne directe Dakar-Fès et d'un vol low-cost avec Lagos (Nigeria). «Grâce à ces nouvelles dessertes, nous espérons passer de 600.000 visiteurs aujourd'hui à 1 million à fin 2017», estime Faceh. Pour lui, il faut sauter les verrous de l'aérien pour assurer le développement du tourisme dans la région. Il faudra donc mettre en place des vols low-cost qui pourraient tripler le nombre des arrivées du marché africain pour atteindre 3 millions de touristes à l'horizon 2020. A noter que les tijanes dépensent entre 1.000 et 1.500 euros chacun. Ils considèrent leur voyage à Fès comme un pèlerinage sacré et achètent des produits d'artisanat qu'ils offrent, à leur retour, à leurs proches, et participent ainsi à la promotion de la destination.

Seule une telle approche globale et intégrée est susceptible de déclencher un marketing touristique territorial (ou territorialisé) axé sur développement territorial, rendant les acteurs locaux plus conscients de la nécessité d'opérer une véritable diagnostic rigoureux de leurs potentialités touristiques (matérielles et immatérielles), afin d'assoir des bases solides du renforcement de leur attractivité, et donc de leur performance globale principalement pour un secteur aussi vulnérable tel que le tourisme.

**Bibliographie :**


Alexandre H., Cusin F. et Juillard C. (2010), Attractivité résidentielle et classement des villes, L'Observateur de l'immobilier, p. 40-47.

Alliance 46.2. (2014), L'attractivité de l'offre et la performance touristiques des nouvelles regions. [URL] : www. alliance46.2.com

Amirou R. et alii (2005), Tourisme et Souci de l'autre, L'Harmattan.

Ammons, D.N. (1984), Municipal Productivity : A Comparison of Fourteen High-Quality-Service Cities, New York : Praeger.

Andrews, K.R. (1971, The concept of Corporate strategy, Californie : Dow Jones-Irwin.

Ansoff, I. (1965), Corporate strategy, New York : McGraw-Hill.

Ben Massou S-M. (2015), « La mise en place d'un indice de performance touristique pour le Maroc », Tourisme & Territoires / Tourism & Territories, Volume 4, pp 69-103.

Botti L. et Peypoch N. (2012), De la touristicité des territoires, Tourisme & Territoires / Tourism & Territories.p 68-100.

Botti L., Boulin J-L., Fabing P. et Peypoch N. (2015), Mesurer la « valeur touristique » d'un territoire : Proposition d'un indice de touristicité, 2ème Conférence de l'Association Francophone de Management du Tourisme, EM Strasbourg, 12 et13 Mai.

Chandler, A.D. (1962), Strategy and structure, Cambridge : MIT, press.

Crouch G- I. et Ritchie J- R- B. (1999), "Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity", Journal of Business Research vol. 44.

Davezies L. (2003), Un essai de typologie des formes du développement territorial en France. Rapport à l'Institut Caisse des Dépôts pour le Recherche et à la Caisse des Dépôts, Œil-Créteil-Université Paris XII Créteil, polygraphié 57 pages + annexes.

Davezies L. (2008), La République et ses territoires : la circulation invisible des richesses. Édition : Seuil, col. « La République des idées », 2008.

Dictionnaire - Géotourisme [URL] : www.geotourweb.com

Drucker, P. (1954). The practice of Management. New York : Harper & Row.

Elissalde Bernard. Une géographie des territoires. In: *L'information géographique*, volume 66, n°3, 2002. pp. 193-205.

El Khazzar A. et Echattabi H. (2016), « Les pratiques du marketing territorial dans le contexte marocain : éléments de réflexion », International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 16 No. 1 May 2016, pp. 183-196.

Faure C. (2011), Les marques territoriales : Quand le territoire devient « produit », Mémoire de master management des industries du tourisme et de l'hôtellerie, Université de Toulouse II – le Mirail.

Folz, D.H. & Lyons, W. (1986), "The measurement of Municipal Service Quality and Productivity : A Comparative Perspective", Public Productivity Review, 40, 21-33.

Goodman, P.S. & Pennigs, J.M. (1979), "Critical Issues in Assessing Organization Effectiveness", Dans E.E. Lawler III, D.A. Nadler & C. Camman (Éds),

Organizational Assessment : Perspectives on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Working Life. New York : Wiley-Interscience.
Hatem F. (2004), Investissement international et politiques d'attractivité, éd. Economica.
Held, N. & Hunziker, C. (2009), « S'inspirer des meilleures destinations touristiques », La vie économique, 3, 62-65.
Heskett, J.L., Sasser, W.E Jr. & Schlesinger L.A. (1994), " Putting the services-profit chain to work", Havard Business Review, 72(2), 164-174.
Hofer, C.W. & Schendel, D. (1978), Strategy formulation: Analytic concepts. St. Paul : West Publishing Co.
Hospers G-J. (2004a), "Place marketing in Europe, the branding of the oresund region", intreconomics, 39, n°5, septembre-octobre, 271-279.
Hospers G-J. (2004b), "Restructuring Europe's Rustbelt: the case of the German Ruhrgebiet", Intereconomics : Review of European Economic Policy, 39 (3), pp. 147-156.
Kadri B., Bondarenko M. et Khomsi M-R. (2011), le concept de destination Diversité sémantique et réalité organisationnelle, Revue Téoros, Volume 30, Numéro 1, 2011, p. 12–24.
Khalfaoui A. et Lamari S. (2015), « L'attractivité des régions marocaines : Atouts et faiblesses dans le cadre du plan de régionalisation avancée », Revue Organisation et Territoire n°1, 2015.
Lassalle E. (2016), La stratégie digitale au service de la marque territoriale : un facteur d'attractivité pour le tourisme dans les territoires de montagne en période estivale. Le cas du « Grand Tourmalet », Mémoire de Master, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès.
Lozato-Giotart, J.P. Leroux, E. & Balfet, M. (2012), Management du tourisme : territoires, offres et stratégies (3e éd.). Paris : Pearson.
Moine A. (2005), Le territoire comme un système complexe : des outils pour l'aménagement et la géographie, ThéMA UMR 6049 CNRS - Université de Franche-Comté.
Monteils J.-P., (2007), « Tout territoire n'a pas vocation à devenir touristique », Source, EDITA, n°92, pp.1-2
Nakhli S. (2015), L'arrière-pays d'Essaouira : D'une touristification spontanée à une mise en tourisme planifiée : Etat des lieux, démarche proposée et réalités, Tourisme & Territoires / Tourism & Territories, Volume 4, p.104-139.
Olivier, Jean-Jacques (2006) *Le Dicotour : dictionnaire pratique des 2000 mots et sigles du tourisme*, Paris : Éditions Technip. 152 p.
Ouédraogo, A. (2004). Alliances stratégiques dans les pays en voie de développement, spécificité, management et conditions de performance. Paris : Publibook.
Paillé P. et Mucchielli A. (2012), « Bibliographie », *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, « U ».
Peters, T. & Waterman. R.H. (1982). In search of excellence. New York : Harper & Row.
Poirot J. et Gérardin H. (2010), « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », Mondes en développement 2010/1 (n° 149), p. 27-41.

Ritchie, J.R.B. & Crouch, G. (2000), “The competitive destination : a sustainability perspective”. Thomas, D.R. (2006). A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data. American Journal of Evaluation, 27(2), 237-246.
Tourism Management, 21, 1-7.
Saucier, A. & Brunelle, Y. (1994). Les indicateurs et la gestion par résultat. Collection méthodologie et instrumentation, Gouvernement du Québec, ministère de la Santé et des Services sociaux, N° 8, 1-35.
Serge Lerat, « Dewailly J.M., et Flanment E. 2000 - Le tourisme. », *Les Cahiers d’Outre-Mer* [En ligne], 218 | Avril-Juin 2002, mis en ligne le 13 février 2008, consulté le 24 septembre 2017. URL : http://com.revues.org/2339
Stafford, J. & Sarrasin, B. (2005). La prévision prospective en gestion, tourisme, loisir, culture (2e éd.). Québec : PUQ.
Thanh T-V. (2006), « Le temps des risques. Une démarche de marketing d'une destination touristique face au nouveau contexte touristique mondial », La Revue des Sciences de Gestion 2006/6 (n°222), p. 35-45.
Thébault M. (2014), Peau d’âme, le marketing territorial révélé. [URL] : http://w1p.fr/155297.
Théodat J-M. (2004), « L'endroit et l'envers du décor : la « touristicité » comparée d'Haïti et de la République Dominicaine », Revue Tiers Monde 2004/2 (n°178), p. 293-317.
Veltz P. (2004), « Il faut penser l’attractivité dans une économie relationnelle… », Pouvoirs Locaux, n°61, dossier, II/2004.
Voyer, P. (1999). Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance. Québec : PUQ.
ATOUT France (2010), Optimiser les ressources d’un territoire par le tourisme : la mutualisation, Éditions Atout France.
Hmioui A. et Haoudi A. (2016), Le rôle de la gastronomie et de l’artisanat dans l’attractivité touristique de la ville de Fès : étude à partir des perceptions des touristes étrangers, Revue Management & Avenir, N°85 - Avril 2016, pp. 149-169.
Botti L. et Peypoch N. (2012), De la touristicité des territoires, Tourisme & Territoires / Tourism & Territories, pp. 68-100.
Wackermann G. (dir.), 2005, Dictionnaire de Géographie, p.384
Wang N. (2000) Tourism and modernity: A sociological analysis. Oxford, UK: Pergamon Press.