



تونس وجهتنا
TOUNES WIJHETOUNA



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

swisscontact



Tunisia
EXPERIENCES

PROGRAMME TOUNES WIJHETOUNA
VOLET 2 : PROMOTION DU TOURISME DURABLE / GIZ
COMPOSANTE 3 : GOUVERNANCE ET MARKETING TOURISTIQUE
PROJET GOUVERNANCE ET MARKETING TOURISTIQUE – DMO (GMT)



RAPPORT FIANL

Fondation Swisscontact en Tunisie
Mars 2024

Table des matières

Acronymes.....	4
Descriptif du projet	5
Résumé exécutif.....	5
Cadre formel.....	6
Origine, conception et concept du projet	7
Objectifs	7
1. Introduction	8
2. Gouvernance du projet et comité technique (axe 1)	8
3. Avancement des activités par destinations (axes 2 et 3)	8
3.1. Création de trois DMOs pilotes	8
<i>DMO Tunis-Carthage</i>	<i>8</i>
<i>DMO Zaghouan</i>	<i>9</i>
<i>DMO Mahdia</i>	<i>9</i>
<i>DMO Le Kef Nord-Ouest</i>	<i>10</i>
3.2. Développement de l'infrastructure et promotion de la Destination	11
<i>Tunis Carthage.....</i>	<i>11</i>
<i>Zaghouan.....</i>	<i>13</i>
<i>Mahdia</i>	<i>14</i>
Marketing.....	14
4. Développement méthodologique (Axe 4)	21
5. Gestion du projet.....	22
6. Clôture du Projet	22
7. Etat des indicateurs de résultats.....	22
8. Annexes.....	24

Acronymes

BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche zusammenarbeit und entwicklung
CRT	Commissariat régional au tourisme
CTS	Comité Technique de Suivi
DES	Destinations Sud-Est
DMO	Destination management organisation
FTADD	Fédération tourisme authentique Destination Dahar
FTAV	Fédération tunisienne des agences de voyage
FTH	Fédération tunisienne de l'hôtellerie
FTRT	Fédération tunisienne des restaurants touristiques
GIZ	Deutsche gesellschaft für internationale zusammenarbeit
GMT	Gouvernance et marketing touristique
INP	Institut national du patrimoine
INNORPI	Institut national de la formalisation et de la propriété intellectuelle
MA	Ministère de l'agriculture
MTA	Ministère du tourisme et de l'artisanat
ONTT	Office national du tourisme tunisien
PPP	Partenariat public-privé
PTF	Partenaire Technique et Financier
TW	Tounes Wijhetouna
UE	Union européenne
SECO	Secrétariat d'Etat Suisse à l'Economie
SC	Swisscontact

Descriptif du projet

Fiche de projet

Titre du projet	Gouvernance et Marketing Touristique – DMO (GMT)
N° du projet	17.2141.4-003.00
Financement	GIZ / BMZ
Budget	EUR 2.113,778.000
Type de contrat	Contrat de subvention (Grant)
N° du contrat	81248318
Durée du projet	Janvier 2020 – Décembre 2023
Mise en œuvre	Fondation Swisscontact
Partenaires institutionnels	Ministère du tourisme et de l'Artisanat (MTA), Office National du Tourisme Tunisien (ONTT)
Les résultats en chiffres	<ul style="list-style-type: none">- 3 DMO constitués et actifs à Tunis Carthage, Mahdia et Zaghouan- 4 applis mobiles développées- 3 sites web créés- 3 stratégies marketing développées- 3 Réseaux sociaux lancés- 3 marques touristiques créées- 60 guides locaux formés
Enjeux	Durabilité des DMO, notamment leur capacité à s'imposer dans leur environnement/contexte et à générer des revenus et

Résumé exécutif

Le projet Gouvernance et Marketing Touristique (GMT) est l'un des projets structurant dans le domaine du tourisme Tunisien qui contribue à la diversification des offres touristique à travers une dynamique territoriale basée sur le concept DMO visant de la promotion de « niches touristiques » spécifiques.

Le projet GMT de la GIZ et le projet destinations Sud Est (DES-SE) du SECO viennent consolider le modèle développé par le projet « *Tourisme DMO dans les Gouvernorats de Gabès, Médenine et Tataouine* » conduit par SC entre octobre 2014 et septembre 2019 sur financement du SECO et l'appui du MTA et de l'ONTT et le soutien des acteurs régionaux/locaux. Ainsi, 5 DMO sont à ce stade actifs dans le contexte du tourisme Tunisien, au Dahar et Djerba sur financement du SECO et à Tunis Carthage, Mahdia et Zaghouan sur financement de la GIZ. Sur la base des premiers résultats, le concept DMO fait partie de la stratégie 2035 de développement du secteur du tourisme en Tunisie.

La mise en œuvre du projet a coïncidé avec la période COVID et a ralenti considérablement sa mise en œuvre, particulièrement durant les années 2020-21. Pour diverses raison une révision budgétaire a été convenue avec la GIZ en 2023 ramenant le budget du projet à 2,1 millions d'Euro contre 5 millions prévus initialement.

Suivant sa stratégie d'intervention fortement axée sur la consolidation auprès des opérateurs dans les régions et des partenaires institutionnels – condition sine qua non de l'appropriation nécessaire à la mise en place de DMO inclusifs et à leur constitution durable – les 3 DMO nouvellement en place peuvent aussi se prévaloir d'un aspect remarquablement inclusif et représentatif des différents types d'opérateurs et d'activités touristiques, et même totalement inédit dans l'histoire du tourisme tunisien ; démontrant une fois de plus l'intérêt central des DMO en matière diversification et de gouvernance du secteur en Tunisie.

De même, les deux dernières années du projet, 2022-23, ont permis de mettre en évidence les résultats de l'ancrage du concept DMO au niveau institutionnel et avec les partenaires au niveau régional. En particulier, les opérateurs touristiques privés, dans les trois régions où le projet est très avancé, ont déjà

montré leur forte implication pour jouer un rôle d'ambassadeur dans la promotion de leurs destinations respectives, constituant la base de la « vision commune » qui sous-tend nécessairement à la création, puis au développement des activités d'un DMO ; et ainsi à son fonctionnement et à son financement durable. Cet ancrage se matérialise également par la forte – et croissante – participation du MTA, de l'ONTT, ainsi que de l'AMVPPC, au projet GMT ; qui va cependant de pair avec des attentes également croissantes envers le projet.

Sur le plan opérationnel, le projet, à travers les travaux **de Task Forces** créées au niveau des régions ciblées, a consolidé ses résultats sur les destinations. Ces Task forces ont parmi, à travers une dynamique territoriale/locale, de regrouper les acteurs centraux impliqués dans les activités touristiques, pour constituer le groupe constitutif d'un DMO dans chacune des 3 destinations retenues. Avec l'appui du projet, **3 syndicats professionnels** ont été officiellement créés conformément à la réglementation en vigueur : Tunis-Carthage, Zaghouan et Mahdia. Un diagnostic selon l'approche DMO a été également élaboré pour la région du Kef-Nord-Ouest. Les 3 destinations ont été dotées de plusieurs outils de promotion/commercialisation (application mobile, sites web, etc.).

Le projet a également permis aux membres des DMO de découvrir l'expérience de la Suisse dans ce domaine à travers deux voyages d'études.

Les outils méthodologiques et de formation-diffusion du concept DMO prévus dans le cadre de l'axe 4 ont été finalisés, reposant à la fois sur les concepts et enseignements de l'expérience internationale et sur l'expérience pratique de la création et du fonctionnement des DMO dans le contexte tunisien.

Des concepts et supports de base du marketing des destinations ont été développés et validés/appropriés par les DMOs créés.

Le processus de révision budgétaire durant le premier semestre 2023 a restreint, en partie, plusieurs activités précédemment planifiées.

Avec une forte innovation en matière de gouvernance multi-acteurs dans le contexte du tourisme tunisien, contribuant à la diversification des offres touristiques « de destination », le développement de kits promotionnels spécifiques, le renforcement des capacités et des rôles des acteurs locaux dans une dynamique en PPP, etc., le GMT a pu contribuer à la consolidation du concept DMO initié depuis 2014 par Swisscontact sur financement du SECO.

*Avec désormais 5 DMO existants dans le pays, a également permis de renforcer (et de débiter dans le cadre du projet GMT) les échanges directs entre les acteurs des DMO ; ainsi que de conduire les premières formations prévues au concept DMO. Ce nouveau concept a été adopté par le Ministère du tourisme dans la **stratégie** de développement du tourisme 2035.*

Cadre formel

Le projet « *Gouvernance et Marketing Touristique – DMO* » (GMT) financé par l'UE/BMZ constitue la troisième composante du Volet « *Promotion du Tourisme Durable* » conduit par la GIZ dans le cadre du programme de diversification du tourisme « *Tounes Wjhetouna* » de l'Union Européenne.

Il est mis en œuvre par Swisscontact (SC) sur la base d'un document de projet¹ annexé au contrat de subvention (grant) accordé par la GIZ pour la réalisation du projet GMT sur une durée de 48 mois (janvier 2020 – décembre 2023) pour un montant initial de 5 mio. d'€, révisé à 2.113,778.000 € au cours du premier semestre 2023.

Le projet est inclus dans la convention de programme régissant Tounes Wjhetouna, et constitue une « extension » à la convention de coopération entre la GIZ et le Ministère chargé du tourisme portant sur le tourisme durable. Il est réalisé en étroite partenariat avec le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

¹ Le document de projet a été révisé au cours du premier semestre 2023 tenant compte de la révision budgétaire

(MTA) et l'Office National du Tourisme Tunisien (ONTT) et la collaboration des principales fédérations professionnelles.

Il s'adresse, au titre de « bénéficiaires » directs, aux opérateurs / prestataires touristiques quel que soit leur statut (publics et privés), et intervient principalement dans 3 zones d'action, ou « destinations touristiques », à savoir Tunis-Carthage, Mahdia et Zaghouan, et à initier la création d'une 4^{ème} autre afin de poursuivre et élargir l'expérience d'organisation du tourisme.

Origine, conception et concept du projet

Le projet GMT constitue un prolongement du projet « *Tourisme DMO dans les Gouvernorats de Gabès, Médenine et Tataouine* » conduit par SC entre octobre 2014 et septembre 2019, qui a permis, à travers l'adaptation du concept DMO à une réalité locale tunisienne, notamment la création de la première marque touristique régionale Destination Dahar© et la constitution du 1^{er} organisme de gestion régionale du tourisme de type DMO en Tunisie en 2018, tout en initiant un second DMO à Djerba créé début 2020.

Ce premier projet expérimental réalisé sur l'initiative du MTA en 2012-2013 grâce à un financement du SECO, a été poursuivi et répliqué fin 2019, toujours sur demande du MTA, à travers deux projets planifiés pour être complémentaires et entretenir une maximum de synergies entre eux : (i) un nouveau projet « Destinations Sud-Est » (DES-SE / 2019-2024) également financé par le SECO et (ii) le présent projet GMT, inclus dans le programme de diversification du tourisme Tounes Wijhatouna grâce au financement de l'UE et au mandat de subvention de la GIZ.

Malgré certaines différences, ces deux projets conduits par SC avec le MTA et l'ONTT ont pour même but fondamental de poursuivre l'expérimentation, l'adaptation au contexte tunisien et l'implémentation durable du concept de gouvernance du tourisme sous forme de DMO (selon la description-définition du concept DMO figurant dans le document de projet GMT).

A eux deux, ces projets ont permis de disposer en 2023 de 5 DMO fonctionnels dans le pays, permettant de démontrer à la fois de la pertinence du concept et d'une masse critique suffisante pour envisager leur implémentation durable au-delà de 2023.

Il s'avère, en effet, que le concept DMO, qui est en train de faire ses preuves, constitue un puissant levier de diversification thématique et régionale des produits touristiques en Tunisie. Il constitue également un mode de gouvernance à la fois

- Complémentaire, et renforçant même les institutions et autorités nationales existantes,
- Approprié à une meilleure implication des acteurs touristiques « à la base », favorisant de ce fait les adaptations internes nécessaires du secteur
- Permettant une meilleure coordination décentralisée et en PPP de ces acteurs, intéressante autant dans une optique de transition démocratique que du développement et de la promotion du produit touristique tunisien en général.

Objectifs

En plus de la création de 3 DMO dans les 3 destinations retenues (axe 2), le projet soutient de diverses manières la promotion touristique d'intérêt collectif pour les destinations concernées (axe 3).

L'objectif a été, en outre, de produire (axe 4) un cadre standardisé de référence du concept DMO adapté au contexte national, afin de permettre la réplification des DMO, dans d'autres régions, en garantissant la préservation du concept, en particulier une approche inclusive et en partenariat public-privé, et en minimisant les risques de différentes natures².

² Tels qu'identifiés dans la note conceptuelle n°1 adressée à l'UE (2019) et dans la présentation faite au Copil du projet DES-SE en septembre 2021.

1. Introduction

Prévu pour une durée de 48 mois, le projet GMT est arrivé à son terme au 31.12.2023. Suivant sa stratégie d'intervention, fortement axée sur la consolidation auprès des opérateurs dans les régions et des partenaires institutionnels – condition *sine qua non* de l'appropriation nécessaire à la mise en place de DMO inclusifs et à leur constitution durable – le projet a consolidé en 2023 ses principaux résultats, avec en particulier la constitution formelle des 3 DMO attendus et la finalisation du diagnostic de la destination Kef-Nord-Ouest.

Le présent rapport propose de présenter les activités réalisées dans le cadre de la mise en œuvre des différents axes du projet, la pertinence du concept DMO et ses principaux enjeux.

2. Gouvernance du projet et comité technique (axe 1)

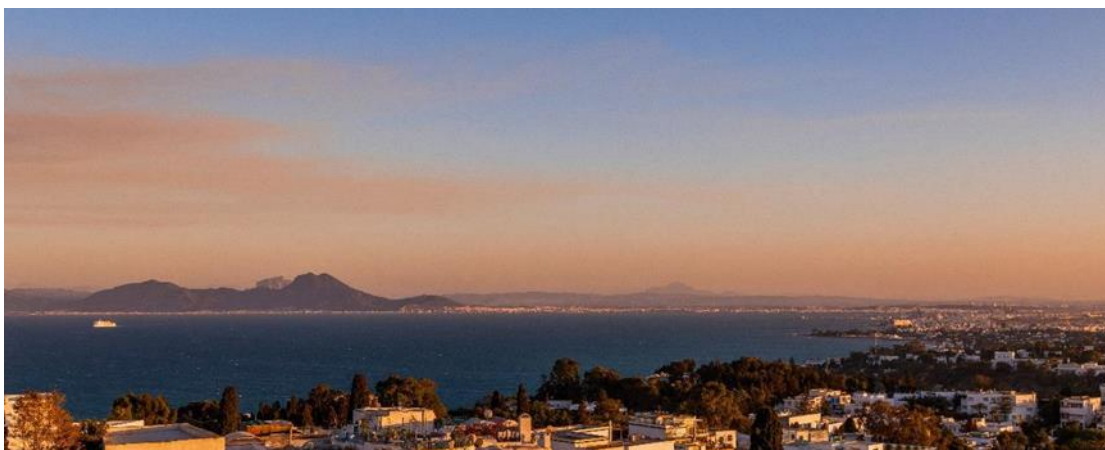
En complément du CTS du Volet 2 de Tounès Wijhetouna auquel participe le projet GMT, l'axe 1 du projet GMT prévoit la mise en place d'un Comité technique (CT) spécifique pour assurer le suivi du projet GMT. Concernant la nouvelle configuration relative à la mise en œuvre du projet, élaborée en étroite collaboration avec la GIZ, il est essentiel de souligner l'initiative visant à mettre en œuvre la plateforme des DMO's, bien qu'elle ait remplacé la confédération des DMO's initialement initié par le projet DES-SE, offre une opportunité inédite. Cette nouvelle orientation permet en effet d'interagir avec les mêmes intervenants qui composent le comité technique. Toutefois, il convient de noter que, la réunion du comité technique de 2023 n'a malheureusement pas eu lieu tenant compte du co-management SC-GIZ mis en place par la GIZ fin 2022 début 2023.

L'appui aux DMOs a été repris par la GIZ cependant l'équipe SC est restée à disposition des DMOs pour des appuis techniques, sur demandes et dans la limite des budgets alloués.

3. Avancement des activités par destinations (axes 2 et 3)

3.1. Création de trois DMOs pilotes

DMO Tunis-Carthage



Après avoir minutieusement élaboré et déposé le dossier juridique de constitution du DMO TC courant 2022, un blocage inattendu de la publication de l'avis de création du DMO au JORT est survenu. Dans ce contexte, SC est intervenu en apportant son soutien au conseil d'administration du DMO de Tunis-Carthage, notamment lors de l'organisation de la réunion du 5 mai 2023. Durant laquelle les membres du

conseil, conscients des enjeux, ont validé le réajustement de la composition de leur conseil d'administration.

Porté par cette dynamique, le DMO de Tunis-Carthage a enclenché son dispositif d'embauche avec l'aide d'un cabinet externe de recrutement, sélectionné par les membres eux-mêmes. À la suite d'un processus sélectif, une directrice exécutive a été désignée, à qui l'on a confié la tâche de mener à bien la finalisation de la procédure de création du DMO. Dans le prolongement de ces efforts, une réunion s'est tenue le 17 mai 2023. Cette réunion à laquelle ont participé Swisscontact, la GIZ, ainsi que la directrice exécutive nouvellement recrutée, avait pour objet principal de transférer les pièces essentielles du dossier juridique du DMO. Ces documents, ont été conservés par Swisscontact jusqu'à cette date. Au-delà de cette passation, cette réunion a également permis de tracer la feuille de route des étapes ultérieures, garantissant ainsi la poursuite de la création du DMO par la directrice exécutive.

En juillet 2023, la création formelle du DMO Tunis Carthage a été actée par la publication de son avis de création au JORT (annonce légale) n°83 di 14.07.2023.

DMO Zaghouan

La création de la Fédération Tourisme Zaghouan étant finalisée en 2022, SC a organisé, dès début 2023, diverses réunions, visant à clarifier et à structurer la procédure de recrutement auprès du conseil d'administration de la Fédération.

Pour se faire, un cabinet de recrutement a été mandaté pour collecter et sélectionner les profils les plus adéquats de candidats et par la suite mener les entretiens préliminaires. Il est essentiel de souligner l'indépendance du processus : bien que SC ait été à l'initiative de cette collaboration avec le cabinet de recrutement, elle n'est intervenue à aucun moment dans le choix final du directeur exécutif, laissant cette décision entre les mains du conseil d'administration.

De plus, SC a apporté une expertise précieuse en fournissant des modèles du contrat et du cahier des charges du poste de directeur exécutif. Cet appui s'est également traduit par des conseils sur la procédure de contractualisation, notamment à travers la rédaction de la lettre d'embauche, ainsi que par la détermination des critères d'évaluation du candidat retenu.

Durant le deuxième semestre l'équipe du projet a appuyé le DMO Zaghouan dans la préparation de l'évènement de son lancement.

Cet appui a consisté en :

- Choix du lieu de l'évènement : La concertation avec la FTZ pour le choix du lieu de l'évènement et visites de divers endroits à Zaghouan ; le lieu retenu pour l'évènement est l'amphithéâtre de l'école d'agronomie de Mogran
- Assurer le catering de l'évènement via la sélection d'un prestataire de restauration assurant aussi le service aux invités
- Assurer l'organisation logistique à travers le choix d'une agence événementielle après détermination des besoins par l'équipe SC
- Assurer un voyage de presse et la couverture médiatique de l'évènement à travers la sélection d'une agence de presse
- Coordination avec l'agence de presse et le DMO pour assurer la réalisation d'un éducatif-tour lors de la journée de lancement pour faire connaître les atouts de la Destination Zaghouan.

Il est à noter que l'évènement de lancement du DMO Zaghouan a été reporté dans une première étape au mois de septembre 2023 puis annulé.

DMO Mahdia

Huit réunions de la Task Force ont été organisées pour la création du DMO Mahdia. Les rencontres se sont déroulées de janvier à juin.

Les points suivants ont fait partie de l'ordre du jour des différentes séances de la Task force. (i) les instances statutaires et organisation, (ii) le membership (catégories des membres, procédures d'adhésion, devoirs et obligations des membres), (iii) le fonctionnement des instances, le financement, le nom de la fédération, (iv) la

rédaction et la validation des statuts, (v) la validation de l'identité visuelle de la Destination ainsi que l'architecture et le nom de domaine du futur site de la Destination.

Une autre mission a été, par ailleurs, organisée durant le mois de février pour la rencontre de nouveaux prestataires de la Destination. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du renforcement de l'offre touristique de Destination Mahdia via la mise en exergue des acteurs actifs du tourisme.

La Task Force a mandaté une équipe composée de trois personnes, à savoir : M. Mohamed Boujderia (CRT de Mahdia), M. Ridha Hfayadh (Directeur de Dar El Jem) et M. Mohsen Bousoffara (Directeur du Festival de la Mer). Cette équipe a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe du projet pour développer la première version des statuts du DMO. Par la suite, un travail d'harmonisation, de vérification et de correction a été mené pour finaliser le document ainsi que la traduction des statuts du DMO de la langue arabe à la langue française.

Les statuts sont composés de 42 articles regroupés en cinq sections, nous entendons par là : (I) les dispositions générales, (II) les membres de la fédération, (III) l'organisation de la fédération, (IV) le financement de la fédération, (V) la révision des statuts/dissolution de la fédération. Ce faisant, les statuts ont été présentés et validés à l'unanimité par les membres de la Task Force et aucune objection n'a été soulevée.

L'AG constitutive de la fédération « Mahdia Tourism Management » a été organisée le 14 juillet à Mahdia. Lors de cette assemblée, plusieurs résolutions ont été prises, notamment : l'approbation à l'unanimité de la version finale des statuts de la fédération, l'approbation à l'unanimité de la liste des membres fondateurs de la fédération, création de la fédération dénommée « Mahdia Tourism Management », élections des membres du conseil d'administration, désignation des membres de l'organe de révision et désignation des membres chargés de préparer le dossier juridique de la fédération.

A la suite, l'équipe du projet a continué à appuyer les nouveaux membres du DMO notamment s'agissant de la procédure et du déroulement de la constitution du dossier juridique de la Fédération.

En octobre 2023, la création officielle du DMO Mahdia a été formalisée par l'apparition de son avis de création au JORT (Annonces légales) n°114 du 03.2023.

Il est à noter que, conformément à ce qui a été convenu avec le bailleur de fonds, l'équipe du projet s'est mise à disposition des DMOs pour toute activité d'appui à leur set-up, activité initialement prévue par le projet avant la révision budgétaire.

DMO Le Kef Nord-Ouest

Deux missions au Nord-Ouest ont été organisées pour la finalisation du diagnostic de la Destination. La première s'est déroulée du 27 février au 7 mars. La deuxième du 14 au 19 mars. Lors de ces deux missions deux gouvernorats ont été explorés (Béja et Jendouba) afin de rencontrer les acteurs actifs du tourisme. A cet égard, plusieurs entretiens ont été menés avec des directeurs d'hôtels, propriétaires de maisons d'hôtes, directeurs de festival, responsables de complexes sportifs, propriétaires de camping, responsables d'activités outdoor, artisans, responsables de projets écotouristiques et de fermes écologiques, responsables de vignobles et producteurs d'huile d'olive ... Lors de ces échanges, plusieurs points ont été soulevés, notamment : l'importance de la mise en place d'un DMO pour rassembler, dynamiser et renforcer l'offre de la Destination, la nécessité de mettre en valeur la gastronomie, les produits bio et le savoir-faire ancestral des artisans et l'importance du développement d'une stratégie de communication efficace.

Le rapport de diagnostic de la Destination Kef Nord-Ouest a été élaboré et validé. Ce document rassemble plus de 130 acteurs du tourisme parsemés sur trois gouvernorats, à savoir : Jendouba, Béja et le Kef ; la liste des hot spots de la Destination, ainsi qu'une base de données regroupant plus de 50 associations œuvrant dans l'éco-tourisme. Le rapport de diagnostic a mis en valeur les caractéristiques de l'offre et de la demande, l'empreinte digitale de la Destination (via les plateformes Google Trends, Google Travel, Wikitravel, Wikivoyage ainsi que les plateformes de réservation en ligne), les atouts et l'offre multiple de la Destination, à savoir : le tourisme de montagne, le tourisme balnéaire, l'œnotourisme, le géotourisme, le tourisme sportif, l'artisanat, festivals et événements, le patrimoine historique, le patrimoine culinaire, le pécaturisme, le tourisme de bien-être, l'outdoor ainsi que les produits-bio l'agrotourisme et le woofing. Par la suite il a été question de soulever les faiblesses de la Destination et les axes d'amélioration,

nous pouvons mentionner à cet effet : rassemblement de l'offre éclatée, développement du géotourisme, renforcement de l'offre agrotourisme et écotourisme et mise en place d'un système de coalition et de collaboration favorisant la communication et les interactions entre les différents acteurs.

3.2. Développement de l'infrastructure et promotion de la Destination

Concept marketing et supports promotionnels

Tunis Carthage

En date du 29 mars 2023, une réunion virtuelle s'est tenue en présence des membres du conseil d'administration du DMO de Tunis-Carthage pour la présentation de la stratégie marketing de la destination, du Brandbook et du Tool Box de la marque Destination Tunis Carthage.

La Stratégie Marketing :

La stratégie marketing présentée, loin d'être une simple énumération d'actions, s'ancre dans une démarche réfléchie et basée sur les conclusions d'un diagnostic approfondi. Elle se compose de quatre piliers principaux, chacun porteur d'une ambition claire :

- **Rayonnement de la Destination Tunis Carthage** : Au-delà de la simple promotion, l'ambition est de transformer la Destination Tunis Carthage en une marque reconnue et en une expérience touristique incontournable. L'idée est de gravir les échelons pour se positionner non seulement comme une destination de choix, mais aussi comme une véritable aventure attendue par les voyageurs.
- **Guidance et Rassurance du Visiteur** : Dans un monde où l'information est omniprésente, le but est triple : (1) Engager le visiteur, en suscitant un lien émotionnel avec la destination, (2) simplifier son parcours en l'aidant à orchestrer son séjour de manière fluide, et (3) mettre en lumière l'éventail des activités et des expériences offertes, afin de séduire une audience variée.
- **Stimulation des Affaires Locales** : Fidèle à sa mission de soutien à l'écosystème local, la stratégie vise à générer des opportunités commerciales pour les membres du DMO, créant ainsi une synergie bénéfique pour tous.
- **Immersion Totale du Visiteur** : L'expérience "À vivre pour de vrai" vise à englober le visiteur dans une aventure complète. Avant son voyage, en suscitant son intérêt, pendant son séjour, en lui offrant une immersion authentique, et après son retour, en l'encourageant à devenir ambassadeur de ses moments vécus à Tunis Carthage.

Chacun de ces piliers, loin d'être une simple déclaration d'intention, est soutenu par un plan d'actions concret, dessinant ainsi une feuille de route.

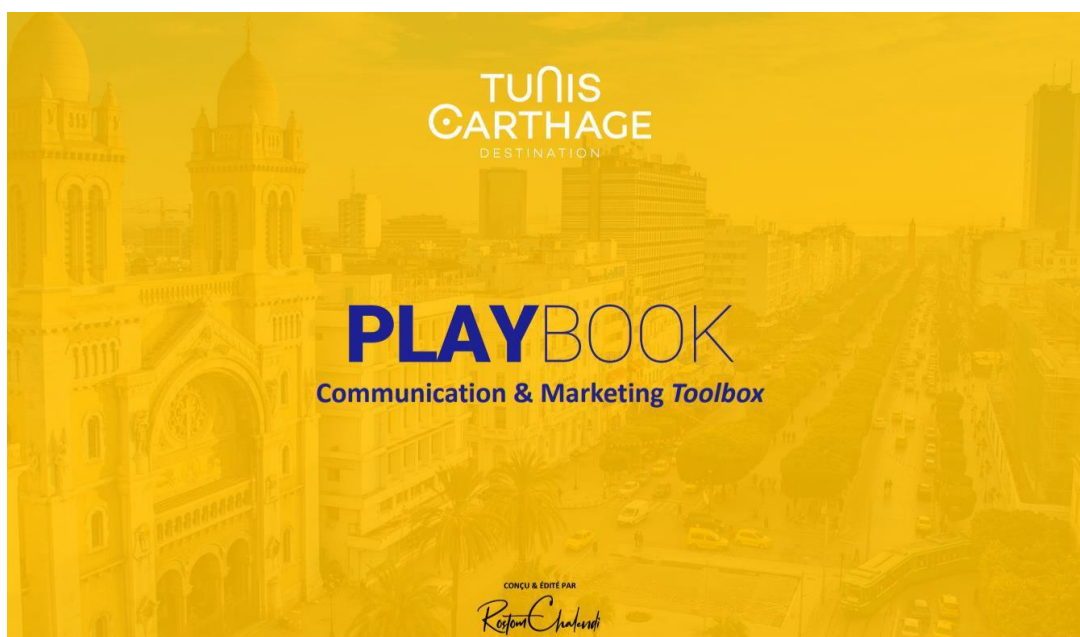


La Toolbox de Communication pour la Marque "Destination Tunis Carthage"

Ce Toolbox (boîte à outils) est un guide pratique pour guider le DMO tout au long des actions de communication avec les prestataires spécialisés et les membres du DMO Tunis Carthage. Le document est conçu pour les best practices favorables au développement et la promotion de la destination Tunis Carthage selon les niches clients et offres touristique préétablis auparavant dans la stratégie de marketing et communication.

Le Brand Book Destination Tunis Carthage

Le brand book représente le mode d'emploi de de la marque destination Tunis Carthage. Il est un outil phare permettant à chacun de connaître dans les détails d'utilisation du logo et de l'image de la marque, quel que soit le support web ou physique.



Analyse du Site Web de "Destination Tunis Carthage" : Un Diagnostic Précis pour une Optimisation nécessaire

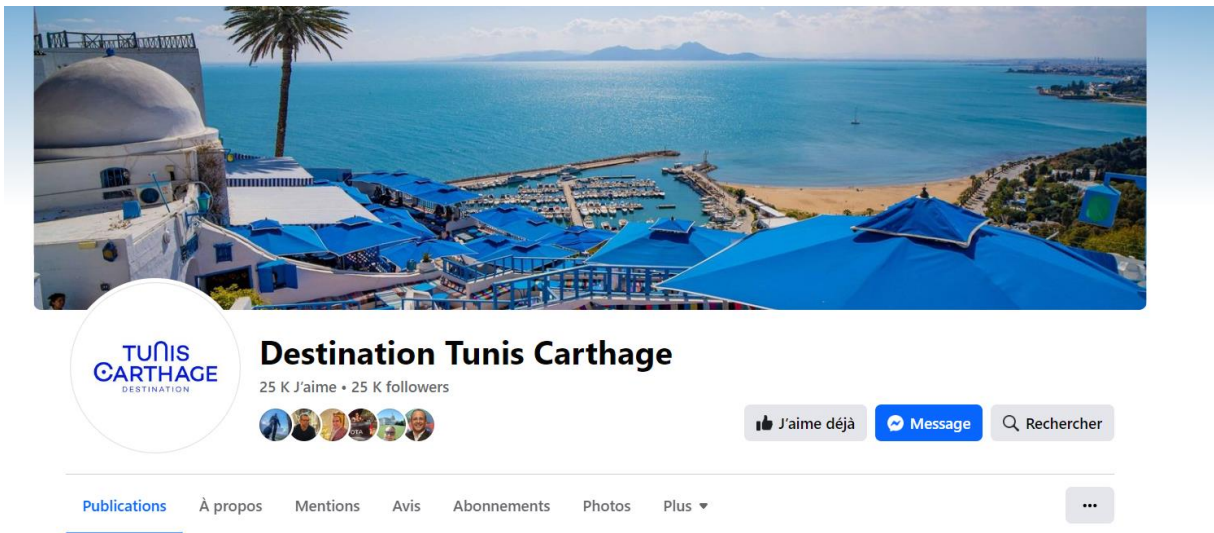
Cette analyse, a permis de mettre en exergue un ensemble de défis auxquels le site est actuellement confronté ; des problématiques liées à sa fonctionnalité ou encore des enjeux en termes d'ergonomie, chaque aspect a été analysé, permettant ainsi d'avoir une vision claire des domaines nécessitant une intervention. Cette présentation auprès des membres du conseil d'administration a été faite afin d'obtenir une validation et/ou une proposition de modification et d'amélioration.

Réseaux sociaux

Les réseaux sociaux ont été créés et animé par l'équipe du projet en attendant leur prise en main par la futur pour structure exécutive.

Lien page TC Facebook : <https://www.facebook.com/profile.php?id=61550583125426>,

Lien page TC Instagram : <https://www.instagram.com/destinationtunisarthage/>.



Conception de Brochures Touristiques

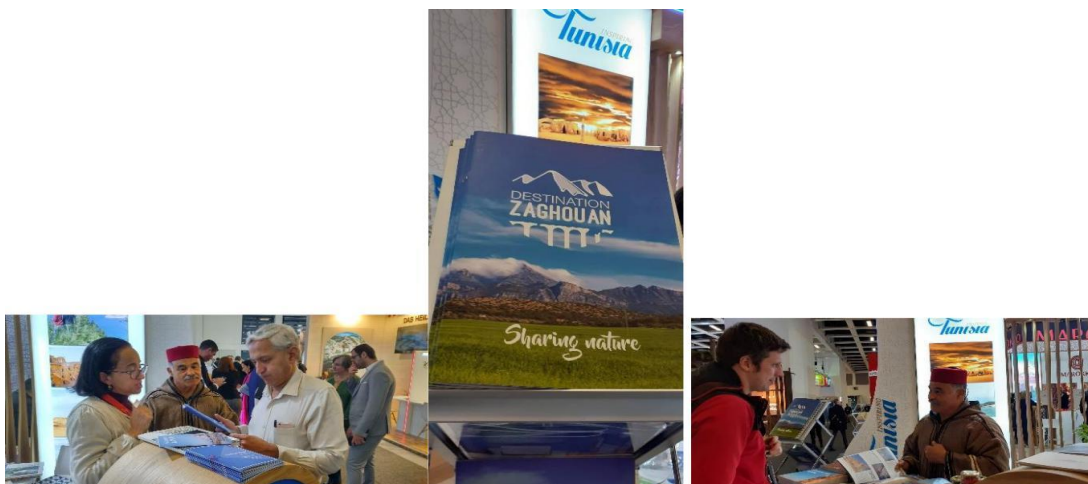
Swisscontact a proposé un sommaire pour la brochure touristique de la Destination Tunis Carthage. Ce sommaire a été validé par les membres du conseil d'administration du DMO. La GIZ a par la suite pris le relais pour l'édition de la brochure.

Zaghouan

Supports promotionnels

Des Brochures touristique de la Destination Zaghouan : Elaboration et édition de deux brochures touristiques de la destination Zaghouan en français reprenant les atouts de la région. LA traduction de la version anglaise a été assuré par la GIZ.

Ces brochures ont été présentées lors de la participation du DMO Zaghouan à l'ITB Berlin 2023.





Animation réseaux sociaux

L'équipe du projet a alimenté les pages Facebook et Instagram de la destination Zaghouan qui ont été transférées par la suite à la GIZ.

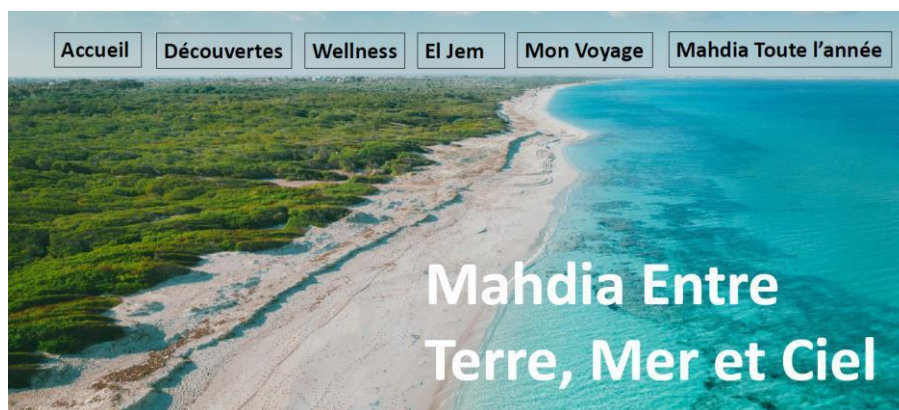
Mahdia

Marketing

La stratégie des Réseaux Sociaux de la Destination a été élaborée et présentée aux membres de la Task Force. Il s'agit d'un guide pratique destiné au futur Directeur exécutif et community manager de la fédération. Le document comprend les éléments suivants : la veille digitale, les RS du DMO, les RS de la Destination, la gestion des commentaires et des messages privés, les thématiques de promotion, la stratégie hashtags, les collaborations, la certification et le sponsoring.

De plus, le template du site web de la Destination a été présenté et validé par les membres de la Task Force. De même, l'architecture du site web a été présentée et validée par les membres de la Task Force.

Il s'agit d'un site web ergonomique, pratique et dynamique présentant aux voyageurs dans un premier temps « Découvertes de Mahdia » avec la plongée sous-marine, la médina, les mosaïques et artisanat, le patrimoine, l'écotourisme et s'envoler au-dessus de la région. Dans un deuxième temps, l'offre wellness et bien-être avec la thalassothérapie, séjourner près de la nature, de la mer/terre aux assiettes et les produits bio de la région. Dans un troisième temps, un focus sur El Jem, patrimoine mondial de l'UNESCO. Par la suite, la section « Mon Voyage » avec les hébergements, les restaurants, les artisans, les activités, les bons plans et l'application mobile. Enfin, une attention particulière sera réservée à « Mahdia toute l'année » pour promouvoir la destination durant les quatre saisons.



Le nom de domaine principal du futur site web de la Destination est Mahdia.Travel. Cet élément a été, par ailleurs, validé par les membres de la Task Force. Il s'agit d'une première utilisation en Tunisie via l'usage d'une extension 100% dédiée aux sites web tourisme et voyages.

De surcroît, 27 propositions d'identités visuelles de la Destination ont été présentées aux membres de la Task Force. Le logo ci-dessous a été sélectionné.

Campagne de promotion « Summer 2k23 » de la Destination sur Facebook

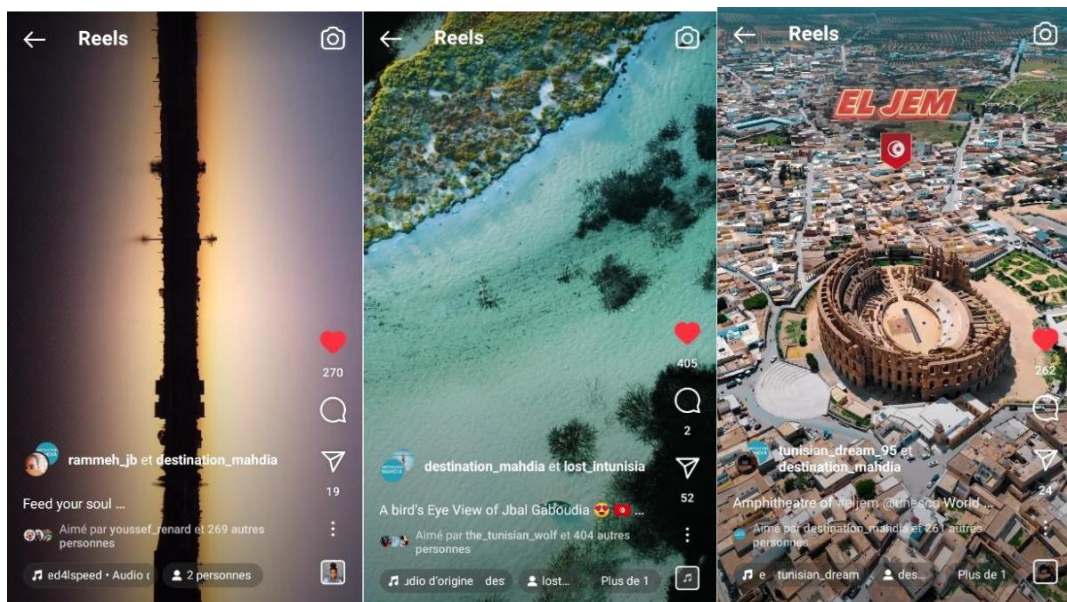
Une campagne de promotion (non sponsorisée) de la Destination a été organisée sur la plateforme des Réseaux Sociaux Facebook de mars à juin via la publication de 58 vidéos et de plus de 150 stories mettant en valeur l'offre multiple de la Destination via notamment les thématiques suivantes : l'offre balnéaire, les activités outdoor (paddle, kitesurf, quad, équitation, plongée sous-marine), le patrimoine historique (musées et site archéologiques UNESCO), l'écotourisme (sauvetage des tortues marines et préservation des poulpes durant la période de reproduction), l'agritourisme (figues et huile d'olive), l'artisanat (savoir-faire ancestral des tisserands) et l'hébergement de charme. La campagne promotionnelle a eu un franc succès. En effet, le nombre de vues cumulée des vidéos est de + 120 000 et les différentes publications ont générées plus de 3 000 likes et 500 partages.

Campagne de promotion « Summer 2k23 » de la Destination sur Instagram

De janvier à juin, une campagne de promotion (non sponsorisée) a également été organisée sur la plateforme des Réseaux Sociaux Instagram avec la publication de 55 vidéos réels et plus de 200 stories. Le contenu visuel a mis en valeur « Mahdia entre Terre, Mer et Ciel » notamment via des vidéos prises par drone et des reels tournées en mode plongée sous-marine. Voici quelques chiffres clés :

- Le nombre de vues cumulée des vidéos est : + 250 000
- Le nombre total de like est : + 10 000
- Le nombre total de partages est : + 800

Durant cette campagne Instagram, une série de collaborations (non rémunérée) a été mise en place avec neuf créateurs de contenu locaux afin de promouvoir la Destination. Cette diffusion simultanée sur les comptes des influenceurs a permis d'une part de faire connaître le compte Instagram de la Destination et d'autre part d'augmenter d'une manière significative le nombre d'abonnés, de vues, de Like et de partages des publications. Véritables ambassadeurs de la Destination, les créateurs de contenu ont contribué à la mise en exergue de Mahdia et de son offre plurielle. Voici trois exemples de collaborations mettant en exergue la Destination Mahdia :



Identités Visuelles

Concernant l'identité visuelle de Destination Mahdia, nous avons pris des mesures significatives pour développer une charte graphique qui non seulement incarne l'essence et l'attrait de Mahdia, mais aussi assure sa cohérence à travers divers supports de communication. La création de cette identité visuelle a été matérialisée dans un brand book complet, permettant une application uniforme et professionnelle de l'identité de marque à travers toutes les plateformes et points de contact avec le public. Ce travail de fond marque une étape déterminante dans la promotion et la valorisation de Mahdia en tant que destination de choix.

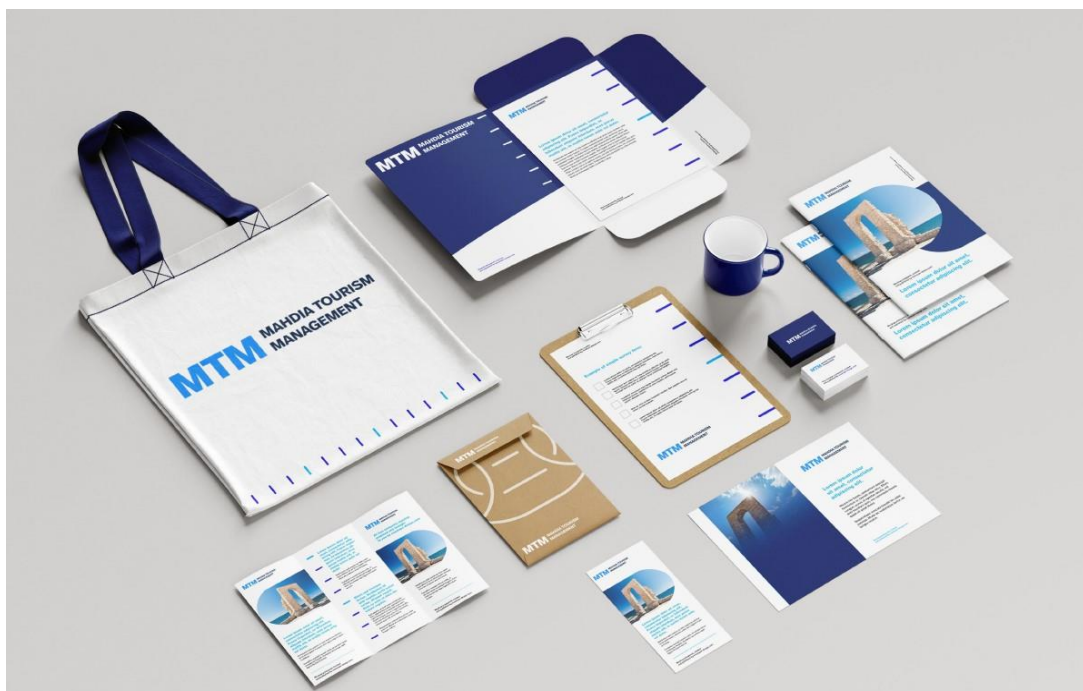
MAHD!A
Destination





Nous avons entrepris le développement soigné de l'identité visuelle de la fédération MTM (Mahdia Tourism Management), en élaborant une charte graphique distincte. Cette démarche créative a permis de forger une image de marque unique et reconnaissable pour MTM, reflétant ses valeurs, sa vision et son engagement envers le développement touristique de Mahdia. L'élaboration de cette identité et de sa charte graphique constitue une pierre angulaire dans notre stratégie de communication, assurant une présence visuelle professionnelle à tous les niveaux d'interaction avec nos publics cibles.

MTM MAHDIA TOURISM MANAGEMENT



Site Web mahdia.travel

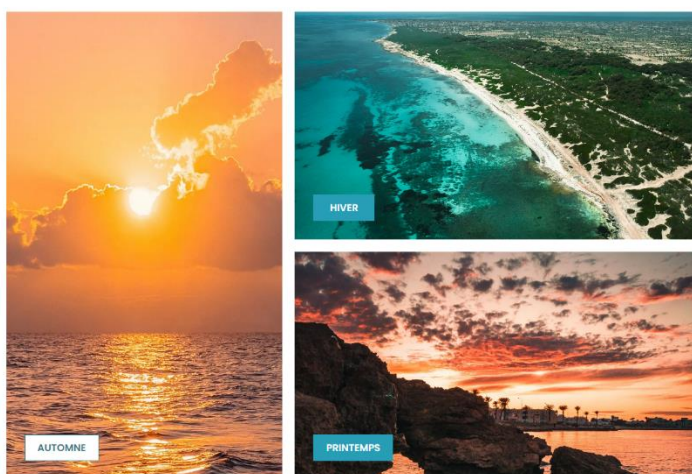
Le développement du site web officiel de Destination Mahdia a été réalisé avec l'objectif de fournir une vitrine numérique attrayante et informative, mettant en avant la beauté, la culture, et les offres touristiques uniques de Mahdia. Ce site a été conçu pour offrir une expérience utilisateur optimale, avec une navigation intuitive et un contenu riche et engageant. En intégrant les dernières technologies web et les pratiques de référencement les plus efficaces, nous avons assuré que Destination Mahdia soit facilement accessible et visible pour les voyageurs du monde entier, marquant ainsi un jalon important dans la promotion numérique de la région



Le site comprend les sections suivantes :

1. La section 'Mahdia Toute l'année' du site officiel de Destination Mahdia a été spécifiquement conçue pour mettre en lumière les attraits de Mahdia en toutes saisons, dans le but de promouvoir une approche de désaisonnalisation du tourisme. Cette initiative vise à encourager la visite de Mahdia tout au long de l'année, en présentant une gamme variée d'activités, d'événements et d'attractions susceptibles d'attirer les visiteurs en dehors des pics saisonniers traditionnels. En mettant en avant les charmes uniques de chaque saison, nous œuvrons à créer une destination touristique dynamique et accueillante, capable de générer un flux constant de visiteurs et de stimuler l'économie locale tout au long de l'année.

AVENTURES AU FIL DES SAISONS

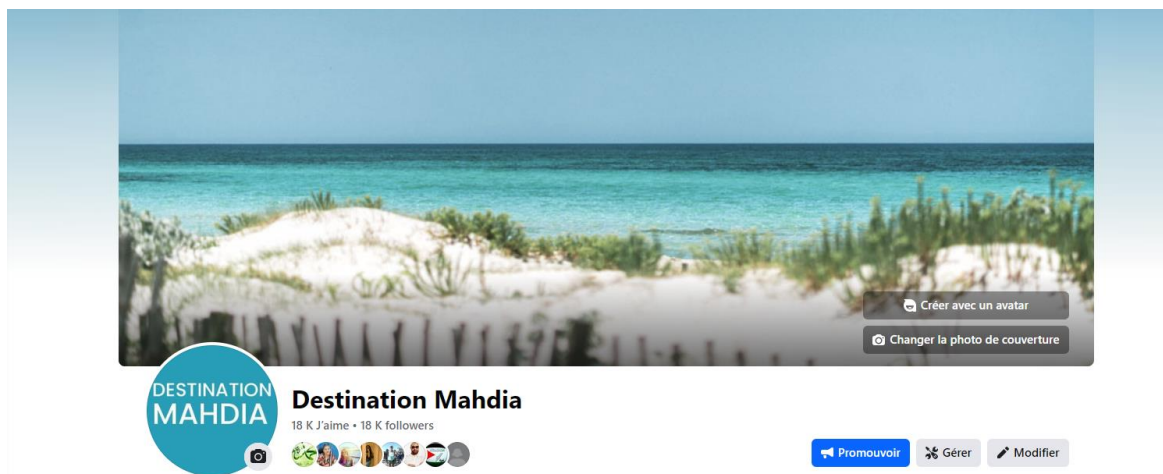


2. "Mon Voyage" avec l'offre hébergement, où manger et boire un verre, les activités, les artisans et l'app mobile,

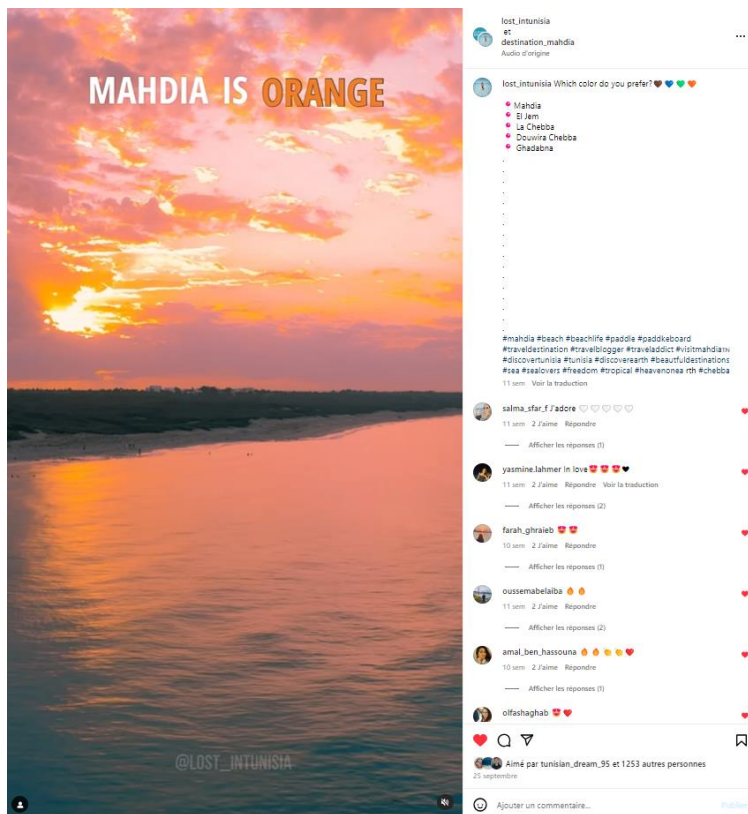
3. "Wellness" avec l'offre thalassothérapie, "A Table" avec de la terre aux assiettes et de la mer aux assiettes, le panier terre/mer et "près de la nature" à la découverte de Mahdia Geen aux multiples facettes,
4. "Découvertes" : Médina de Mahdia, Plongée sous-marine, Artisanat, Patrimoine avec les musées et monuments à visiter, "Jbal Gaoudia" et s'envoler au-dessus de Mahdia
5. Focus El Jem, Patrimoine Mondial de l'UNESCO

Pour répondre aux besoins variés de nos utilisateurs, nous avons développé deux versions du site officiel de Destination Mahdia : une version desktop, optimisée pour une navigation sur ordinateur, et une version mobile, conçue pour offrir une expérience utilisateur fluide et accessible sur les smartphones et tablettes. Le site est principalement en français, avec une fonctionnalité de traduction automatique en anglais, afin de maximiser sa portée internationale. La maintenance technique du site est assurée par As Agency, notre prestataire de confiance, de décembre 2023 à mai 2024, garantissant ainsi une performance optimale et une sécurité renforcée. De plus, le site bénéficie d'une garantie d'un an, de juin 2024 à mai 2025, période durant laquelle toute nécessité de support ou d'intervention technique sera couverte, assurant ainsi une expérience utilisateur sans faille et la pérennité de cet outil essentiel à la promotion de Mahdia comme destination touristique.

Réseaux sociaux



Nous avons activement animé le compte Instagram et la page Facebook de Destination Mahdia, en veillant à une mise à jour régulière pour engager notre communauté et promouvoir les multiples facettes de la région. En partenariat étroit avec l'agence en charge du sponsoring de ces pages, nous avons réussi à significativement augmenter la visibilité de Destination Mahdia sur ces plateformes. À ce jour, notre page Facebook a dépassé les 18 000 abonnés, tandis que notre compte Instagram compte plus de 3 000 abonnés, générant ensemble plus de deux millions d'impressions. Cette croissance remarquable témoigne de l'intérêt croissant pour notre destination. En outre, nous avons initié une série de collaborations 'gratuites' avec des créateurs de contenu locaux, enrichissant ainsi notre contenu de perspectives diverses et authentiques et renforçant la promotion de Mahdia en tant que destination touristique de choix.



Brochure promotionnelle

Nous avons élaboré avec soin le concept de la brochure promotionnelle 'Mahdia entre Terre, Mer et Ciel', destinée à capturer l'essence unique de la région en mettant en lumière sa richesse naturelle, culturelle et historique. La structure détaillée de cette brochure a été méticuleusement préparée, définissant clairement les sections et le parcours de lecture pour guider les futurs visiteurs à travers les divers attraits de Mahdia. Dans le cadre de notre collaboration fructueuse, il a été convenu que le développement du contenu de cette brochure serait pris en charge par la GIZ. Cette synergie entre nos efforts et ceux de la GIZ assure que le contenu sera non seulement informatif et engageant, mais aussi aligné avec les standards internationaux en matière de promotion touristique et de développement durable.

Activités planifiées mais non réalisées :

La révision budgétaire ainsi que le co-management a entraîné l'annulation de certaines activités OU LEUR PRISE EN MAIN PAR LA giz DIRECTEMNT:

Evènements de lancement des DMOs :

L'évènement de lancement du DMO Zaghouan initialement prévu le 23 juin 2023 a été reporté dans un premier temps par la GIZ à la rentrée 2023 puis annulé. Entre temps, l'équipe Swisscontact a entamé la mobilisation de prestataires afin d'assurer le déroulement dudit évènement.

Quant aux DMOs Tunis-Carthage et Mahdia, leurs évènements de lancement ont bien été planifiés et budgétisés cependant leur lancement a été reporté à 2024.

Shooting photo et film promotionnel

Après une proposition de plusieurs scénarios de film promotionnel au conseil d'administration du DMO Zaghouan, un accord avait été conclu avec la GIZ pour que la production du film et du shooting photos initialement prévus soient abandonnés.

Formation en Storytelling

Concernant le projet de formation en storytelling, initialement prévu pour renforcer les compétences narratives des guides touristiques et de randonnée autour des richesses de Zaghouan, une première

session a été dispensée durant le deuxième semestre 2022. Une réévaluation budgétaire a révélé que les fonds disponibles ne suffiraient plus à couvrir les coûts associés à une deuxième session. Il a été de ce fait prévu que la GIZ prendrait la relève sur cette formation.

Formation sur la Faune et la Flore

De même, la formation dédiée à l'approfondissement des connaissances sur la faune et la flore, essentielle pour partager avec authenticité et précision la biodiversité unique de la région de Zaghuan par les guides en randonnée, a été impactée par des contraintes budgétaires. Après une analyse minutieuse, il est apparu clairement que le budget actuel ne permettait pas de réaliser ce projet selon les standards de qualité et d'expertise que nous avons fixé. La suite sera prise directement en charge par la GIZ.

Films Promotionnels

Concernant le développement de films promotionnels, malgré une préparation rigoureuse, incluant l'élaboration de scénarios détaillés validé après plusieurs échanges avec les membres du conseil d'administration du DMO et de termes de référence précis, nous avons été confrontés à des obstacles financiers liée au budget alloué à cette activité. Les propositions reçues à la suite de nos appels d'offres ont révélé des coûts bien au-delà du budget alloué, nous obligeant à reconsidérer ce projet.

4. Développement méthodologique (Axe 4)

Cet axe comprend la capitalisation des expériences de création des DMO en Tunisie, l'élaboration et l'édition d'un guide méthodologique de création des DMO, mais aussi la conception d'un référentiel de l'assurance qualité des DMO en Tunisie. À la suite de la révision du document de projet, l'essentiel des activités de l'axe 4 a été recentré sur la capitalisation, le volet concernant la vulgarisation du concept DMO a été supprimé.

Conformément à la planification, plusieurs livrables sont en cours de finalisation. Ils constituent un kit de process et référentiels méthodologiques et outils pour la création et le fonctionnement des DMO, développé à partir de la capitalisation des expériences des projets de coopération qui ont œuvré à l'adaptation du concept DMO en Tunisie et à l'accompagnement du démarrage des DMO en Tunisie.

L'objectif de ce kit est de soutenir et faciliter la diffusion du concept DMO et de favoriser la démultiplication des organismes DMO en Tunisie :

- Un document « Les DMOs dans le monde : concept et applications ». Réalisation d'une description et analyse de l'expérience des DMO à l'international (y compris des illustrations d'exemples, etc. – version prête à édition)
- Un document « Cadre des DMO en Tunisie », qui récapitule les éléments clés de l'adaptation et de la semi-standardisation du concept, ainsi que les lignes directrices à prendre en compte.
- Un document de type « Cahier des charges » des DMO en Tunisie. Ce document, librement inspiré du référentiel UNWTO, ferait office de référentiel qualité pour permettre aux DMO de respecter les spécificités du concept dans le contexte tunisien, et veiller à la qualité de leur fonctionnement et de leurs services.
- Un guide de constitution d'un DMO sous forme d'une description des processus et d'une boîte à outils, pour les phases de diagnostic et de création de l'organisation, est en cours de développement.

L'ensemble des livrables issus de ce processus de capitalisation ont bénéficié du savoir-faire acquis lors de la création des DMO du projet DES-SE ainsi que des différentes améliorations méthodologiques apportées dans le cadre du projet GMT (sur la base des travaux des task force de Tunis Carthage, Mahdia et Zaghuan). SC a mobilisé, comme indiqué dans le document de projet, M Delain, ainsi qu'une partie de l'équipe DES-SE pour l'élaboration des différents travaux objet de cet axe.

5. Gestion du projet

Le budget du projet a été révisé durant le premier semestre 2023 et n'a été approuvé qu'en septembre 2023 après des négociations qui se sont étalées entre 2022 et 2023 :

Budget initial : : 5.000.000 EUR

Budget actualisé : 2.113.778 EUR

Décaissement au 31.12.2023 par rapport au budget révisé : 1.995.302,56 EUR

L'équipe de projet a été en partie réorganisée avec :

- Le remplacement de la fonction de Chef de projet exécutif depuis janvier 2023
- La nomination d'un nouveau responsable des relations institutionnelles
- La revue de quelques pourcentages d'affectation de certains membres de l'équipe du projet.

6. Clôture du Projet

Au mois de décembre 2023 l'équipe du projet et la GIZ ont tenu des réunions en vue d'organiser la passation (i) du matériel et équipements au bailleur de fonds et au partenaire de mise en œuvre du projet à savoir le Ministère du Tourisme (MT) (ii) les plateformes digitales développées dans le cadre du projet au profit des DMOs, étant les bénéficiaires définitifs.

Une passation du matériel et équipement acquis pour les besoins de la mise en œuvre du projet GMT a fait l'objet d'une passation avec la GIZ et le Ministère du Tourisme sur la base d'un inventaire validé par la GIZ et actée par des procès-verbaux de passation.

L'équipe du projet a réalisé une passation des accès aux plateformes digitales des trois Destinations (Tunis-Carthage, Zaghouan et Mahdia) au profit des DMOs. Cette passation a permis au DMOs concernés d'acquérir la qualité d'administrateurs jusque-là détenue par l'équipe SC.

Par ailleurs, un transfert de propriété des marques des Destinations a été opérée entre SC et les DMOs en vue de leur garantir la pleine propriété sur les marques de fabrique, de commerce ou de service des destinations déposées auprès des services de l'INNORPI.

L'équipe a été démobilisée au 31.12.2023.

7. Etat des indicateurs de résultats

Selon les indicateurs du document de projet contractuel, l'avancement du projet est le suivant :

Indicateur	Cible	Description
AXE 1 Mise en place d'un comité technique		
Mise en place d'un comité technique	Réunion du comité technique au minimum 2 fois par an.	3 réunions La réunion du CT n'a pas eu lieu en 2023 puisque remplacée par la plateforme des DMOs.
AXE 2 Création de 4 DMO pilotes		
3 DMO opérationnels	Au moins 3 DMO constitués	4 Diagnostics-action finalisés (Tunis Carthage, Zaghouan, Mahdia et le Kef Nord-Ouest) 3 Task force pour la constitution du DMO mises en place et dissoutes (Tunis-Carthage, Zaghouan et Mahdia) 3 DMOs opérationnels
L'offre des prestataires touristiques des zones concernées par les DMO est connue de façon exhaustive, incluant les femmes, les jeunes et les rapatriés	4 rapports de diagnostic qui recensent les offres des prestataires touristiques des zones concernées par les DMO de façon exhaustive, incluant les femmes, les jeunes et les rapatriés	4 Rapports de diagnostic finalisés (Tunis-Carthage, Zaghouan, Médina, Mahdia, le Kef Nord-Ouest)
3 concepts marketing de destination définis	3 concepts marketing	3 propositions de concept marketing finalisées, validées (Tunis-Carthage y compris la médina, Zaghouan, Mahdia)

Conduite d'ateliers d'information/formation réalisés pour au moins 150 acteurs régionaux	150 personnes informées/formées-sur le concept DMO	7 ateliers d'information/formation ont été réalisés au profit de 80 participants (Tunis Carthage, Mahdia et Zaghuan)
3 documents de « charte d'organisation du DMO » développés, incluant la capitalisation du processus de constitution du DMO, la vision du tourisme souhaité, la forme organisationnelle, le modèle économique et les statuts et règlements du DMO	Chartes d'organisation de DMO développées	3 chartes d'organisation ont été développées dans le cadre des réunions de la Task Force (Tunis Carthage, Mahdia et Zaghuan)
Des objectifs « genre » (participation des femmes) sont définis pour chaque DMO selon le recensement- diagnostique des acteurs effectué dans chaque DMO	Documents, nombres des femme, jeunes, et rapatriés	3 femmes présentes à la task force Tunis Carthage, 1 femme à la task force Zaghuan, 1 femme à la task force Mahdia
AXE 3 : Développement de l'infrastructure et promotion des destinations		
Les 3 destinations pilotes disposent de produit et supports améliorant leur promotion	Fiches de micro-projets /Kits promotionnels	22 fiches de microprojets 4 Appli téléphoniques « guide de voyage » finalisés (Tunis-Carthage, Médina, de Tunis, Zaghuan et Mahdia). Une brochure touristique destination Zaghuan e francais et en anglais
Les 3 destinations organisées sous forme de DMO sont promues auprès de leurs publics cibles	Campagnes promotionnelles Sites web Réseaux sociaux, etc	3 sites web finalisés (Zaghuan, Tunis-Carthage et Mahdia) RS Mahdia, TC et Zaghuan ouverts (FB, Instagram et YouTube) Deux campagnes de recrutement de fans ont été organisées (Zaghuan et Mahdia)
Une formation online ou présentielle pour les structures exécutives des 3 DMO sera donnée pour renforcement dans leur promotion en lien avec la stratégie marketing de la destination	Les membres des structures exécutives des 3 DMO	Formation online et en présentielle pour les 3 DMO : au moins une formation par structure exécutive réalisée.
AXE 4 Capitalisation et développement méthodologique		
Les documents méthodologiques sont édités et disponibles	<ul style="list-style-type: none"> • Un document « Les DMOs dans le monde : concept et applications ». • Un document « Cadre des DMO en Tunisie », • Un document de type « Cahier des charges » des DMO en Tunisie. • Un guide de constitution d'un DMO 	04 documents finalisés

8. Annexes

Annexe 1 : Suivi des indicateurs du projet selon le cadre logique du projet GIZ

Composante	Objectifs	Indicateurs	Valeurs de références	Valeurs Cibles	Valeurs actuelles	Sources et moyens de vérification
Composante 3 : Formation d'organismes de gestion de destination touristique sous forme de DMO (Destination Management Organisation)	Au moins 7 organismes de gestion de destination touristique sont mis en place (dont 4 opérationnels et 3 en cours de réalisation) sous forme de DMO (Destination Management Organisation) en vue d'assurer une meilleure compétitivité des offres touristiques territoriales.	i1 : Nombre de DMO mis en place		3 nouveaux DMO créés/Diagnostic effectué pour le Kef Nord-Ouest	3 DMO opérationnels	Rapport d'activités SC et GIZ
		i2 : Nombre de DMO en cours de mise en place sur la base d'appels à projets		3 DMO réalisés sur la base d'appels à projets	Diagnostic réalisé pour Le Kef Nord-Ouest	
		i3 : Nombre de nouvelles marques touristiques territoriales créées		Au moins 3 nouvelles marques touristiques territoriales créées	3 marques touristiques créées.	
		i4 : Nombre de "chartes d'organisation du DMO" développées		3 « chartes d'organisation du DMO » développées	3 « chartes d'organisation du DMO » développées	

Contribution aux indicateurs clés du BMZ

Indicateur	Valeurs actuelles (2023)
M1. Le chiffre d'affaires des 800 micro, petites et moyennes entreprises (MPME) soutenues par les mesures anticipées a augmenté de 10%.	N/A
M2. 1 000 personnes, dont des hommes et femmes rapatrié(e)s, ont été embauchées grâce à la contribution de la GIZ (dont 500 femmes et 300 jeunes).	N/A
M3. Dans le cadre des formes innovantes de coopération promues par le projet entre les acteurs privés du secteur du tourisme (ou autres acteurs), 15 transactions commerciales ont été conclues.	N/A