

# ***Plan de Développement Touristique de la Destination de Sainte-Marie***

**2026–2030**



PÔLES INTÉGRÉS DE CROISSANCE



***“Sainte-Marie, l’île-jardin, authentique et durable”***

## **Résumé exécutif**

Le **Plan de Développement Touristique de la Destination Sainte-Marie (2026–2030)** s'inscrit dans une dynamique de transformation territoriale ambitieuse, visant à faire de l'île Sainte-Marie une **destination touristique phare de l'océan Indien**. Ce plan stratégique repose sur une vision claire : positionner Sainte-Marie, l'"**Île Jardin**", comme une **destination authentique, durable et en plein essor**, fondée sur la **valorisation de son patrimoine naturel et culturel**, l'**implication des communautés locales** et le **respect des principes du développement durable**.

L'**objectif général** est de faire de l'île une **destination touristique de référence, prospère, inclusive et résiliente**, capable de générer des **retombées économiques significatives** tout en **préservant son identité**.

Pour concrétiser cette ambition, le plan définit **cinq objectifs spécifiques** mesurables à l'horizon 2030 : (i) **attirer 60 000 visiteurs** ; (ii) **créer 500 emplois directs et indirects** dans le secteur touristique ; (iii) **augmenter de 50 % les recettes fiscales** issues du tourisme ; (iv) **porter la durée moyenne de séjour à 6 jours** ; (v) **atteindre 80 % d'établissements touristiques écolabellisés**.

La stratégie d'intervention repose sur **cinq axes stratégiques complémentaires** : (i) l'**attractivité** de l'offre touristique, (ii) l'**accessibilité** du territoire, (iii) la **promotion** de la destination, (iv) le **renforcement de la gouvernance locale et des partenariats**, ainsi que (v) l'**ancrage du développement dans une logique de durabilité environnementale et sociale**.

## **Executive Summary**

The **Tourism Development Plan for Sainte-Marie (2026–2030)** is part of an ambitious territorial transformation strategy aimed at making Sainte-Marie a **leading tourism destination in the Indian Ocean**. This strategic plan is built around a clear vision: to position Sainte-Marie, the "**Garden Island**," as an **authentic, sustainable, and fast-growing destination**, based on the **enhancement of its natural and cultural heritage**, the **active involvement of local communities**, and the **respect for sustainable development principles**. The **overall objective** is to make the island a **benchmark tourism destination**, one that is **prosperous, inclusive, and resilient**, capable of generating **significant economic benefits** while **preserving its identity**.

To achieve this ambition, the plan defines **five specific objectives** measurable by 2030 : to **attract 60,000 visitors**; to **create 500 direct and indirect jobs** in the tourism sector; to **increase tourism-related tax revenues by 50%**; to **extend the average length of stay to 6 days**, and to **reach 80% of tourist establishments with eco-certification**.

The implementation strategy is structured around **five key strategic pillars complementing** each other : to enhance **attractiveness** through a richer and more diversified tourism offer; to improve **accessibility** to and within the island; to increase the **promotion** of the destination in national and international markets; to strengthen

**governance and partnerships** among public, private, and community actors; and to anchor development in a framework of **environmental and social sustainability**.

### ***Topy Tandroka***

Ny **Drafitra Fampanandrosoana ny Fizahantany ao Sainte-Marie (2026–2030)** dia tafiditra ao anatin'ny paikady iray lehibe hanovana ny faritra, ka tanjona ny hahatonga an'i Sainte-Marie ho **toerana fizahantany manan-danja ao amin'ny Ranomasimbe Indianina**. Ity drafitra stratejika ity dia miorina amin'ny vina mazava : ny hananganana an'i Sainte-Marie, ilay "**Nosy Zaridaina**", ho **toerana fizahantany tena izy, maharitra ary an-dalana amin'ny fandrosoana**, miorina amin'ny **fanandratana ny harena voajanahary sy kolontsainy, fandraisan'anjaran'ny mponina ifotony**, ary fanajana ireo foto-kevitra momba ny fampanandrosoana maharitra. Ny tanjona lehibe dia ny hahatonga ny nosy ho **toerana fizahantany fakan-tahaka, mandroso, misokatra ho an'ny rehetra**, ary mahatohitra ny fiovana, izay afaka miteraka tombony ara-toekarena lehibe nefa **tsy manimba ny maha izy azy**. Mba hanatratrarana izany tanjona izany, dia voafaritra amin'ity drafitra ity ny **tanjona manokana dimy** izay azo refesina hatramin'ny taona 2030 : **misintona mpizaha tany 60 000 ; mamorona asa 500 mivantana sy ankolaka** ao amin'ny sehatry ny fizahantany ; **manatsara 50 % ny vola miditra amin'ny hetra avy amin'ny fizahantany ; manitatra ny faharetan'ny fijanonan'ny mpitsidika ho 6 andro ; manatratra 80 % ny toeram-pizahantany manana mari-pankasitrahana ara-tontolo iainana**. Ny paikady enti-manatanteraka izany dia mifototra amin'ny **andalana stratejika dimy** : ny **fisarihana** amin'ny alalan'ny fanatsarana ny tolotra sy traikefa ara-pizahantany ; Ny fanamorana ny fidirana ao amin'ny nosy; ny **fampiroboroana** an'i Sainte-Marie amin'ny tsena anatin'ny sy iraisam-pirenena ; ny **fanamafisana ny fitantanana sy ny fiaraha-miasa** eo amin'ny tompon'andraikitra isan-tsokajiny ; ary ny **fampanandrosoana mifanaraka amin'ny tontolo iainana sy ny fiaraha-monina**.

## Table des matières

<b>Un plan unique pour une ambition durable</b>	<b>5</b>
<b>1. Un plan ancré dans les réalités locales et coconstruit collectivement</b>	<b>5</b>
<b>2. Un contexte national et international favorable</b>	<b>6</b>
<b>3. Un territoire aux multiples potentiels, à structurer durablement</b>	<b>7</b>
Tableau 1 : Forces et Opportunités	7
Tableau 2 : Faiblesses et Menaces	8
<b>4. PLAN 2026 – 2030 : une vision stratégique</b>	<b>8</b>
<b>4.1 Le but du plan</b>	<b>8</b>
<b>4.2 La vision à l’horizon 2030</b>	<b>8</b>
<b>4.3 L’objectif général du PDTD</b>	<b>9</b>
<b>4.4 Les 5 objectifs spécifiques</b>	<b>10</b>
Tableau 3 : Les objectifs spécifiques et les indicateurs de réussite	10
<b>5. Les 5 axes stratégiques d’intervention et les 6 résultats attendus</b>	<b>11</b>
Le tableau 4 : les principales actions selon les axes stratégiques et les résultats attendus	11
<b>6. Un plan d’action opérationnel 2026-2028</b>	<b>13</b>
<b>6.1 Déclinaison opérationnelle des axes stratégiques</b>	<b>14</b>
Tableau 5, axe 1 : Attractivité	14
Tableau 6, axe 2 : Accessibilité	15
Tableau 7, axe 3 : Promotion	16
Tableau 8, axe 4 : Gouvernance et partenariats	18
Tableau 9, axe 5 : Durabilité environnement et sociale	20
<b>6.2 Chronogramme de mise en œuvre</b>	<b>21</b>
<b>7. Conclusion</b>	<b>22</b>
<b>8. Annexes</b>	<b>24</b>
<b>Annexe A : Narratif détaillé des 5 axes stratégiques d’intervention</b>	<b>24</b>
<b>Annexe B : Liste des participants impliqués dans l’élaboration du plan</b>	<b>54</b>
<b>Annexe C : Études de cas comparatifs</b>	<b>55</b>
<b>Annexe D : Suivi et évaluation</b>	<b>56</b>
<b>Annexe E : Appel à l’engagement collectif</b>	<b>57</b>
<b>Annexe F : Pistes de financement international</b>	<b>58</b>
<b>Annexe G : Les fiches actions des ateliers de concertation</b>	<b>61</b>
<b>Annexe H : Scénario de fréquentation touristique à Sainte-Marie, horizon 2030</b>	<b>68</b>
<b>Glossaire</b>	<b>71</b>
<b>Bibliographie / Sources citées</b>	<b>72</b>

## Un plan unique pour une ambition durable

Le **premier Plan de Développement Touristique de la Destination Sainte-Marie** pour la période 2026–2030 ambitionne de positionner l'île comme une destination touristique majeure de l'océan Indien, en misant sur l'authenticité, la durabilité et l'implication active des communautés locales. Structuré autour d'une vision claire, d'un objectif global et de cinq objectifs spécifiques, ce plan s'articule en cinq axes stratégiques et vise l'atteinte de six résultats attendus, traduits en 26 activités clés. Il prévoit des indicateurs de résultats mesurables à court, moyen et long terme, et s'organise en deux niveaux : stratégique et opérationnel, pour une mise en œuvre cohérente et efficace.

### 1. Un plan ancré dans les réalités locales et coconstruit collectivement

Ce plan de développement est le **fruit d'une dynamique collective, inclusive et ancrée dans les réalités locales** :



Cette démarche a permis de construire une ambition forte et partagée : **faire de Sainte-Marie une destination touristique durable, authentique, inclusive et compétitive.**

Ce plan couvre une **vision stratégique à 5 ans**, appuyée par un **plan d'actions priorisé sur 3 ans**. Ce plan bénéficie également d'un environnement national et international porteur, qui renforce sa légitimité et son potentiel de réussite.

## 2. Un contexte national et international favorable

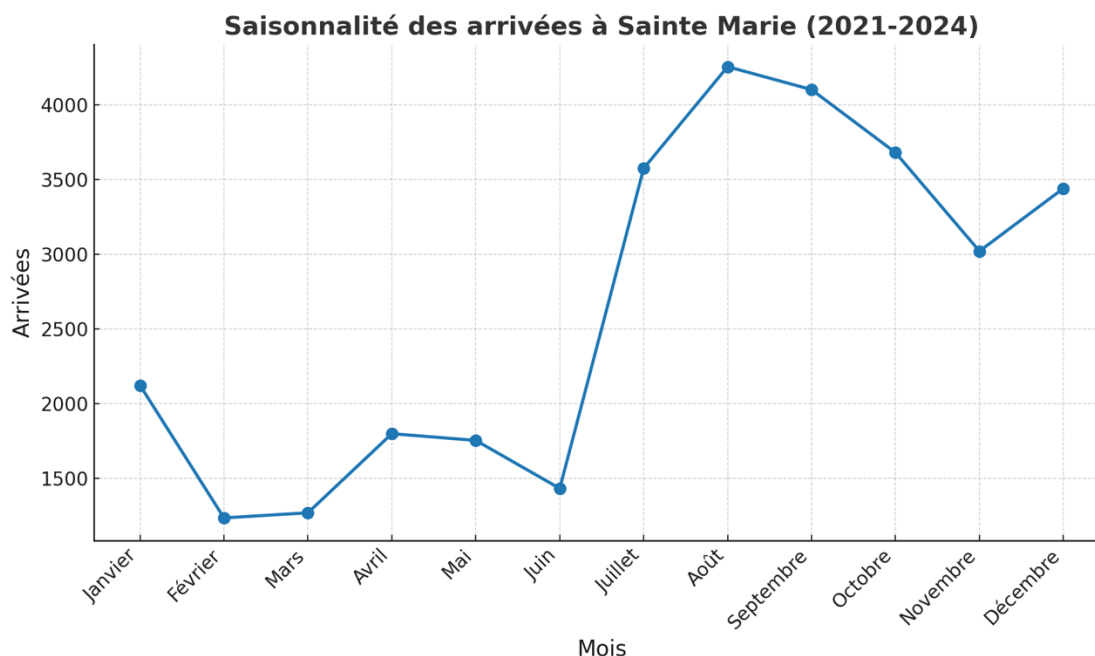
Le Plan de Développement Touristique de la Destination Sainte-Marie s'inscrit pleinement dans les grandes priorités de la **Politique Générale de l'État (PGE)** et du **Plan Émergence Madagascar (PEM)**, qui reconnaissent le tourisme comme un levier majeur de croissance inclusive, de création d'emplois durables et de valorisation des territoires.

Sur le plan international, le développement du tourisme durable bénéficie d'un contexte favorable. La demande mondiale s'oriente vers des destinations authentiques, à faible densité, et respectueuses de l'environnement – des caractéristiques que Sainte-Marie incarne pleinement. L'île bénéficie également de l'effet d'entraînement du label « **Îles Vanille** », qui regroupe les destinations phares de l'océan Indien (Réunion, Maurice, Seychelles, Comores, Madagascar, Mayotte) autour d'une stratégie de promotion commune. Cette initiative renforce la visibilité régionale de la destination. Par ailleurs, plusieurs programmes internationaux soutiennent les territoires insulaires engagés dans le tourisme durable dont Sainte-Marie, à travers des projets concrets tels que l'écotourisme baleinier, la restauration des écosystèmes côtiers ou la création d'aires marines protégées.

Bénéficiant d'un **capital naturel et culturel exceptionnel**, l'île de Sainte-Marie – également appelée **Nosy Boraha** – constitue une destination unique, encore largement sous-exploitée. Son **patrimoine marin et terrestre**, ses **plages vierges**, ses **forêts primaires**, son **histoire liée à la piraterie**, et la **chaleureuse hospitalité de ses habitants** offrent une base solide pour un développement touristique de qualité.

À ce jour, l'île compte environ **525 chambres touristiques**, réparties principalement autour d'Ambodifotatra et des plages du sud. Toutefois, l'offre reste **inégaie en termes de gamme, de répartition géographique et marquée par une saisonnalité forte**.

La fréquentation touristique à Sainte-Marie est marquée par une basse saison de janvier à juin, un pic en juillet, une baisse en août, une légère baisse en septembre, une stabilité modérée d'octobre à novembre, puis un rebond en décembre. Ce graphique, élaboré à partir des statistiques de la Délégation locale du tourisme et de l'artisanat, présente la moyenne mensuelle des arrivées enregistrées à Sainte-Marie sur la période 2021-2024.



### 3. Un territoire aux multiples potentiels, à structurer durablement

L'analyse SWOT issue des ateliers participatifs, des entretiens et des diagnostics techniques permet d'identifier les principaux leviers de développement touristique de Sainte-Marie, tout en mettant en lumière les vulnérabilités à anticiper :

- Un **isolement qui préserve l'environnement**, mais limite l'accessibilité.
- Une **forte dépendance aux aléas climatiques et logistiques**.
- Une **dynamique locale renforcée par des initiatives internationales convergentes**.
- Un **potentiel de développement authentique** et un **fort attrait du public** pour cette destination.

**Tableau 1 : Forces et Opportunités**

Thématique	Forces	Opportunités
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents cadres existants (PDR, PUDI)</li> <li>- Engagement du secteur public (DELTA, CTD, STD)</li> <li>- Vitalité du secteur privé, associatif et de l'office du tourisme (OTSM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réactualisation du PUDI</li> <li>- Appui de projets de coopération/développement internationaux</li> </ul>
<b>Offre &amp; Services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrimoine riche et identitaire (baleines, piraterie, faune, flore)</li> <li>- Sites naturels préservés, plages, lagon</li> <li>- Gastronomie traditionnelle</li> <li>- Festivals existants</li> <li>- Offre d'hébergement variée et accessible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Archéologie sous-marine</li> <li>- Intérêt d'organismes événementiel</li> <li>- Programme Matrika (Gvt/PIC)</li> <li>- Implantation en cours et en projet d'enseignes hôtelières haut de gamme</li> </ul>
<b>Environnement / Infrastructures</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- État correct des routes intérieures</li> <li>- Milieux naturels relativement intacts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Écolabel en développement</li> </ul>

Thématique	Forces	Opportunités
<b>Promotion / Positionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Office du tourisme actif</li> <li>- Outils digitaux modernes</li> <li>- Ciblage des marchés clairs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Croissance du tourisme durable</li> <li>- Marchés régionaux proches (Réunion, Maurice)</li> <li>- Tourisme domestique en expansion</li> <li>- Tendance slow tourism, produits combinés et télétravail</li> </ul> <p>-Le plan marketing stratégique pays 2026-2030 sera disponible en novembre 2025.</p>

Tableau 2 : Faiblesses et Menaces

Thématique	Faiblesses	Menaces
<b>Gouvernance / Infrastructures</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessibilité restreinte (Aérien et maritime coûteux et irrégulier)</li> <li>- Faiblesse des ressources humaines dans les services techniques (Voirie et Travaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vulnérabilité climatique (cyclones, érosion)</li> <li>- Isolement prolongé en saison de pluie</li> </ul>
<b>Offre &amp; Services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peu d'activités diversifiées hors saison</li> <li>- Dépendance à l'approvisionnement extérieur</li> <li>- Besoin de renforcement des compétences locales</li> <li>- Matières premières coûteuses et approvisionnements instables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement incontrôlé menaçant la cohésion sociale</li> <li>- Secteur informel important</li> <li>- Conflits fonciers croissants</li> </ul>
<b>Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déchets mal gérés, peu de tri sélectif</li> <li>- Absence de mécanismes de résilience</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pression sur les zones sensibles</li> <li>- Dégradation progressive du littoral</li> </ul>
<b>Promotion / Événementiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité touristique très saisonnière</li> <li>- Faible programmation en basse saison</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrence forte de destinations mieux desservies et mieux équipées</li> </ul>

## 4. PLAN 2026 – 2030 : une vision stratégique

### 4.1 Le but du plan

Ce plan vise à orienter le développement touristique de Sainte-Marie vers un modèle **durable, équilibré et inclusif**, au bénéfice des habitants. Il constitue également un cadre de référence clair pour les **décideurs locaux**, les **partenaires techniques** et les **investisseurs** souhaitant accompagner la transformation du territoire.

### 4.2 La vision à l'horizon 2030

La vision élaborée collectivement par les acteurs du territoire pour 2030 se formule ainsi :

**« Faire de Sainte-Marie, l'île Jardin, une destination authentique, durable et en plein essor touristique. »**



Cette vision met l'accent sur trois piliers fondamentaux :

- **L'inclusivité** : le tourisme doit générer des retombées économiques tangibles pour les communautés locales.
- **La préservation** : la richesse environnementale et culturelle de l'île constitue un patrimoine à protéger et à valoriser.
- **L'ouverture maîtrisée** : Sainte-Marie souhaite attirer davantage de visiteurs internationaux, tout en préservant son identité singulière.

**« Sainte-Marie, une destination insulaire durable et inclusive, où la prospérité apportée par le tourisme est partagée par la population locale, où la nature et la culture sont respectées et mises en valeur. Nous accueillons les visiteurs du monde entier en préservant notre île jardin, afin que son charme authentique perdure pour les générations futures. »**

#### 4.3 L'objectif général du PDTD

Pour traduire concrètement la vision 2030 et mesurer l'impact des actions engagées, le Plan fixe pour objectif général le **positionnement de l'île Sainte-Marie comme une destination touristique de référence, prospère, authentique, durable et inclusive.**

Les **hypothèses de réussite** de ce plan ont fait ressortir deux conditions indispensables :

- **Une stabilité politique et un climat de sécurité assurés**
- **Un engagement fort et soutenu des autorités locales, régionales et nationales**

Pour ce faire, une série d'**objectifs spécifiques** à atteindre d'ici 2030 a été dressée accompagnée d'**indicateurs chiffrés** et d'**indicateurs objectivement vérifiables**.

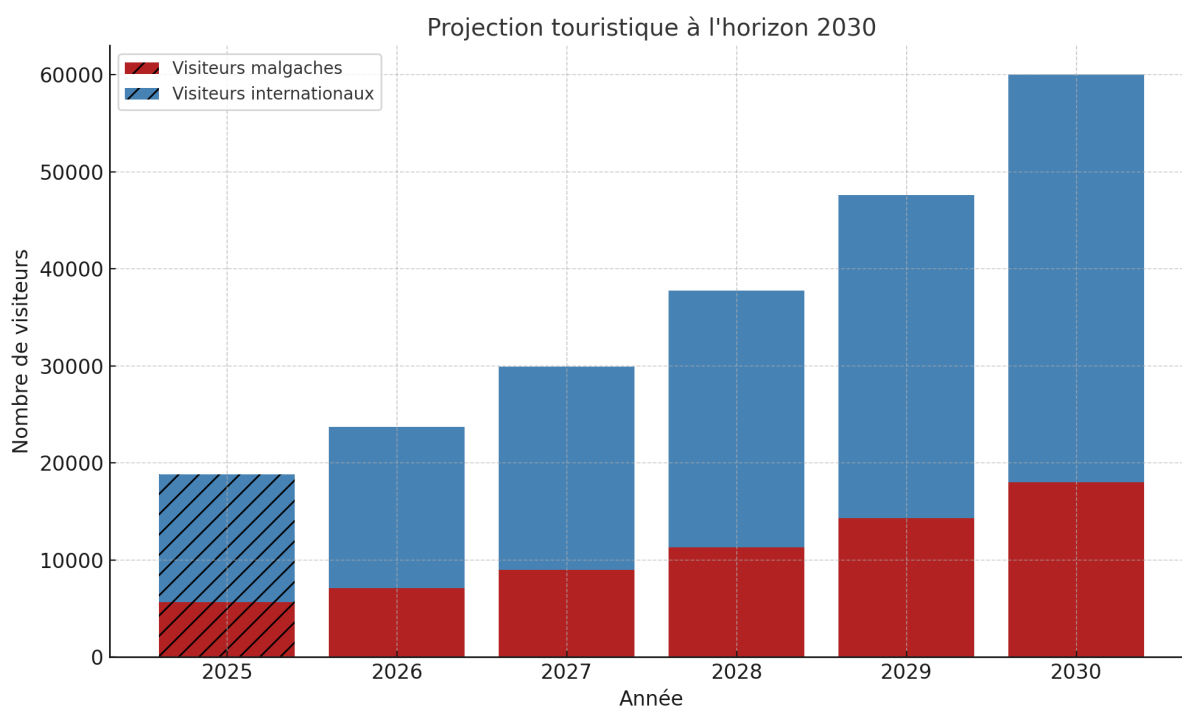
#### 4.4 Les 5 objectifs spécifiques

Tableau 3 : Les objectifs spécifiques et les indicateurs de réussite

Objectifs spécifiques	Indicateurs de réussite	Indicateurs objectivement vérifiables
<b>1. Attirer 60 000 visiteurs d'ici 2030</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'offre touristique de Sainte-Marie est renforcée en termes de qualité, d'originalité/authenticité et de diversité</li> <li>- La notoriété et l'image de Sainte-Marie sur les marchés cibles sont renforcées et mesurables</li> <li>- La fréquentation touristique en 2030 est 4 fois supérieure à celle de 2025</li> </ul>	Nombre de visiteurs enregistrés par an
<b>2. Créer 500 emplois directs et indirects dans le secteur touristique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les retombées économiques au niveau local et au bénéfice de la population sont significativement accrues et palpables</li> <li>- Les actions des acteurs publics, privés et communautaires sont coordonnées et renforcées</li> </ul>	Nombre d'emplois générés par an
<b>3. Augmenter de 50 % les recettes fiscales issues du tourisme</b>		Montant des taxes et impôts collectés liés aux activités touristiques par an
<b>4. Porter la durée moyenne de séjour à 6 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'attraction réelle de Sainte-Marie est mesurée par une évolution positive constante du nombre de visiteurs, du nombre de nuitées par visiteur, du taux de retour positif, et de l'extension de la fréquentation touristique sur l'ensemble du territoire</li> <li>- La saison touristique est lissée sur l'année</li> </ul>	Évolution du nombre moyen de nuitées par visiteur
<b>5. Atteindre 80 % d'établissements touristiques écolabellisés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La capacité d'accueil de Sainte-Marie est 1,4 fois supérieure à celle de 2025, et l'offre d'hébergement est de qualité et durable</li> <li>- Le développement touristique de Sainte-Marie est respectueux de l'environnement et des communautés locales</li> </ul>	Nombre d'établissements éco labellisés par an

Ce graphique présente une projection de l'évolution du nombre de touristes à Sainte-Marie entre 2025 et 2030, selon les profils de visiteurs (nationaux et internationaux), en s'appuyant sur une croissance linéaire déduite des tendances récentes ; l'année 2025 est utilisée comme année de référence, et cette progression maîtrisée reflète une stratégie de développement progressif fondée sur la stabilité conjoncturelle,

l'amélioration continue de l'offre, la diversification des saisons, et une volonté affirmée de structurer la destination autour d'un tourisme durable :



## 5. Les 5 axes stratégiques d'intervention et les 6 résultats attendus

Pour atteindre les objectifs fixés, le plan s'articule autour de 5 axes stratégiques majeurs, définis lors des ateliers de concertations : **Attractivité, Accessibilité, Promotion, Gouvernance et Durabilité**. Chacun de ces axes correspond à un ensemble cohérent de mesures et d'actions à mettre en œuvre pour aboutir aux 6 résultats attendus et concertés : **1.L'offre touristique est renforcée et diversifiée ; 2.Les projets d'investissement touristiques alignés sur les priorités locales sont encouragés et concrétisés ; 3.la connectivité et les infrastructures sont améliorées ; 4.l'image de Sainte-Marie est valorisée, la visibilité de la destination est accrue sur les marchés émetteurs ciblés, lesquels sont également diversifiés et consolidés ; 5. La gouvernance du secteur et les capacités d'intervention locales sont renforcées ; et enfin, 6. Le développement touristique de Sainte-Marie est équilibré et durable.**

Le tableau 4 résume les mesures et les principales actions selon les axes stratégiques et les résultats attendus :

Axes stratégiques d'intervention	Résultats attendus	Indicateurs	Défis/challenges
<b>A1- Attractivité</b> <u>5 Activités clés</u>	<b>R1. Offre touristique renforcée et diversifiée</b>  1- Diagnostic de l'offre (sites, hébergements, services) 2- Développement de nouveaux produits (musée, festivals, tourisme communautaire, nature, digital nomads, gastronomie)	*Inventaire exhaustif des offres et des sites disponibles  *Nouvelle offre adaptée aux saisons et aux publics  *Expériences touristiques diversifiées et améliorées	Accès aux données  Faible taux de formalisation (Application restreinte du code du tourisme)
	<b>R2. Projets d'investissement alignés aux priorités locales</b>  3- Insertion d'un Plan d'aménagement touristique local – actualisation du PUDI 4- Développement d'un programme de facilitation aux investisseurs, communication avec l'EDBM/MTA/PTF 5- Soutien à la mise en qualité et à l'éco-labellisation	*200 chambres disponibles  *Répartition et montée en gamme de l'hébergement	Disponibilité limitée des terrains  Faciliter les investissements  Financement du mécanisme de certification
<b>A2 - Accessibilité</b> <u>4 Activités clés</u>	<b>R3. Connectivité et infrastructures améliorées</b>  6- Étude et renforcement des liaisons aériennes 7- Modernisation des infrastructures portuaires et aéroportuaires 8- Réhabilitation des routes et dessertes secondaires 9- Amélioration de la connectivité numérique et des services (Wi-Fi, santé, info voyageurs)	*+50% fréquentation hors saison d'ici 2030  *Réduction du temps de trajet  *Services fonctionnels et satisfaisants	Vulnérabilité climatique  Régularité aérienne  Insuffisance des infrastructures sanitaires et médicales  Manque de coordination transports (licences, tuk-tuk)
<b>A3 - Promotion</b> <u>7 Activités clés</u>	<b>R4. Image valorisée, visibilité accrue, marchés diversifiés</b>  10- Études de marchés internationaux ciblés (Afrique du Sud, Belgique, Canada, Chine, Suisse) 11- Développement d'une stratégie de marque (logo, charte et storytelling) 12- Promotion multicanale et digitale (site web, réseaux, influenceurs), multilingues 13- Campagnes ciblées (vacances scolaires, salons, spéciale basse saison)	*5 nouveaux marchés : Afrique du Sud, Belgique, Canada, Chine, Suisse  *3 marchés consolidés : Madagascar, France, Réunion	Financement des actions internationales et du marketing  Dualité persistante : Nosy Boraha / Sainte-Marie

	<p>14- Création d'outils (appli mobile, carte touristique, QR codes)</p> <p>15- Mobilisation des ambassadeurs locaux</p> <p>16- Participation aux salons internationaux (B2C, TO)</p>		
<p><b>A4 - Gouvernance et partenariats</b></p> <p><u>5 Activités clés</u></p>	<p><b>R5. Gouvernance et capacités renforcées</b></p> <p>17- Mise en place d'un comité de gestion du développement de la destination et de commissions thématiques (plateforme)</p> <p>18- Mobilisation de financements et encadrement réglementaire</p> <p>19- Mise en place et mise en œuvre d'un programme de renforcement de compétences (IBF, modules, mécanismes, suivi) au bénéfice des acteurs locaux (élus, jeunes, femmes, opérateurs, gargottes)</p> <p>20- Suivi-évaluation : mise en œuvre d'outils de suivi de la satisfaction des visiteurs, tableaux de bord et bilans publics</p> <p>21- Transparence : communication et publication</p>	<p>*Cadre de gestion touristique opérationnel</p> <p>*200 formés disponibles en 2030</p> <p>*90% taux satisfaction visiteurs</p> <p>*Partage régulier des résultats</p>	<p>Financement des activités</p> <p>Disponibilité formateurs</p> <p>Intégration des jeunes et femmes</p>
<p><b>A5 - Durabilité environnementale et sociale</b></p> <p><u>5 Activités clés</u></p>	<p><b>R6. Développement touristique équilibré et durable</b></p> <p>22- Création d'aires protégées et chartes écotouristiques</p> <p>23- Programme de reboisement et gestion des mangroves</p> <p>24- Sensibilisation environnementale et tourisme éducatif</p> <p>25- Intégration des communautés locales (culture, microprojets)</p> <p>26- Urbanisme, gestion des déchets et énergies renouvelables</p>	<p>*1 aire protégée mise en place / au moins en cours</p> <p>*50 000 arbres plantés</p>	<p>Absence de réglementation zones sensibles</p> <p>Faible autonomie énergétique</p> <p>Formalisation pratiques éco-responsables</p>

## 6. Un plan d'action opérationnel 2026-2028

Cette partie est dédiée au cadre opérationnel. Elle présente les 26 actions, les budgets estimatifs, les indicateurs de suivi, les responsables indicatifs ainsi que le chronogramme de réalisation, afin de garantir une mise en œuvre rigoureuse et transparente.

## 6.1 Déclinaison opérationnelle des axes stratégiques

Tableau 5, axe 1 : Attractivité

Actions	Activités principales	Indicateurs de suivi	Responsables indicatifs	Budget estimatif (MGA)
<b>1. Diagnostic de l'offre (sites, hébergements, services)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des enquêtes terrain sur les hébergements et activités touristiques</li> <li>- Réaliser un recensement cartographié de l'offre existante</li> </ul>	Base de données consolidée et disponible	Office du tourisme, hôteliers, labels, bureau d'études, université partenaire	N/A
<b>2. Développement de nouveaux produits (musée, festivals, tourisme communautaire, nature, gastronomie)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer et mettre en tourisme de nouveaux produits thématiques (festivals : Pirates, Gastronomie, Aventure, Trail)</li> <li>- Construire des espaces de coworking</li> <li>- Proposer des offres "workation"</li> <li>- Mettre en place la labellisation numérique</li> <li>- Créer des circuits écotouristiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offre diversifiée ;</li> <li>Séjours prolongés ;</li> <li>Intégration des populations ;</li> <li>Positionnement "multi-expériences"</li> </ul>	Office du tourisme, opérateurs privés, ONG locales, communes, ministère du Tourisme, associations villageoises	800 millions
<b>3. Insertion d'un Plan d'aménagement touristique local (réactualisation du PUDi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir l'intégration du tourisme et participer au processus de réactualisation du PUDi</li> <li>- Réaliser un zonage des espaces à potentiel</li> <li>- Mettre en œuvre des normes de construction et de préservation</li> </ul>	Les recommandations d'aménagement touristique sont intégrées dans le PUDi	Commune urbaine, Région Analanjirofo, Délégation du tourisme, urbanistes Ministère de l'aménagement du territoire et démembrements, PIC et autres partenaires	N/A
<b>4. Développement d'un programme de facilitation aux investisseurs, communication avec l'EDBM/MTA/PTF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer un programme d'accueil intégré pour les investisseurs,</li> <li>- Mettre en place un guichet unique foncier et un guide d'investissement</li> <li>- Appuyer une campagne de communication ciblée au bénéfice de Sainte-Marie</li> </ul>	Intérêts manifestés et/ou confirmés par les investisseurs	EDBM, Office du tourisme, commune, ministère du Tourisme, Ministère du Commerce et de l'Industrialisation, Région Analanjirofo, PTF	N/A

<b>5. Soutien à la mise en qualité et à l'écolabellisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancer le programme ECO Label</li> <li>- Appuyer les formations durables</li> <li>- Soutenir la mise en place de la certification <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place et opérationnaliser un Comité directeur du label</li> </ul> </li> <li>- Inclure l'hygiène et la sécurité alimentaire comme critères obligatoires du label</li> <li>- Associer la certification à la promotion internationale gérée par le DMO</li> </ul>	80% opérateurs sensibilisés ;  Établissements certifiés ;  Comité opérationnel ;  Pratiques durables renforcées	Office du tourisme, commune, ministère du Tourisme, CETAMADA, GRET, PTF, ministère de l'Environnement	150 millions
--	--	---	---	--------------

**Tableau 6, axe 2 : Accessibilité**

Actions	Activités principales	Indicateurs de suivi	Responsables indicatifs	Budget estimatif (MGA)
<b>6. Étude et renforcement des liaisons aériennes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer et faire du lobbying pour des études de faisabilité de nouvelles liaisons aériennes</li> <li>- Analyser les flux (Afrique du Sud, Chine, etc.)</li> <li>- Appuyer les vols saisonniers ou low-cost <ul style="list-style-type: none"> <li>- Négocier avec les compagnies aériennes de nouvelles liaisons (La Réunion, Maurice, Afrique du Sud)</li> </ul> </li> <li>- Évaluer la faisabilité et le financement d'une station-service pour carburant aérien</li> </ul>	Étude technique achevée ;  3 nouvelles liaisons d'ici 2028 (La Réunion en priorité) ;  Amélioration du remplissage	Ministère des Transports, Aviation Civile de Madagascar, Office du tourisme, Madagascar Airlines, OTSM	Étude faisabilité et flux : 24 millions  Appui vols : 48 millions Négociations: 9,6 millions  Total : 81,6 Millions
<b>7. Modernisation des infrastructures portuaires et aéroportuaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer la réhabilitation de l'aérogare</li> <li>- Étendre la piste pour accueillir des avions de plus grandes capacités</li> <li>- Moderniser les embarcadères <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre aux normes de sécurité (contrôles, gilets, billetterie)</li> <li>- Améliorer l'accueil (éclairage, sanitaires)</li> </ul> </li> </ul>	Aérogare modernisée  2 embarcadères rénovés ;  Satisfaction voyageurs améliorée ;  Réduction incidents	Ministère des Transports, ACM, APMF, ADEMA, Commune, OTSM	Le coût des travaux est à estimer dans les études : 200 millions

<b>8. Réhabilitation des routes et dessertes secondaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir et faire du lobbying pour la réhabilitation des RN5/RN21</li> <li>- Améliorer les pistes secondaires</li> <li>- Traiter les zones sensibles (érosion, inondation)</li> <li>- Coordonner les différentes opérations : électrification, eau, signalisation</li> </ul>	<p>90 % des zones habitées accessibles toute l'année ;</p> <p>Accessibilité renforcée</p> <p>Réduction du temps de trajet depuis la grande terre</p>	<p>Région Analanjirifo, Ministère des TP, commune, Office du tourisme</p>	<p>A estimer</p>
<b>9. Amélioration de la connectivité numérique et des services (Wi-Fi, santé, info voyageurs)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir et faire du lobbying pour l'installation d'antennes 4G</li> <li>- Installer des zones de Wi-Fi gratuites (Hubs digitaux, QR codes)</li> <li>- Construire un poste de secours médical d'urgence+ renforcer 2 centres de santé et une clinique</li> <li>-Établir un partenariat privé pour une brigade de sécurité/pompiers.</li> </ul>	<p>4 zones Wi-Fi opérationnelles ;</p> <p>Couverture numérique étendue ;</p> <p>Réduction temps prise en charge médicale</p>	<p>Opérateurs télécoms, commune, ministère de la Santé, OT, agence tech</p>	<p>A estimer</p>

**Tableau 7, axe 3 : Promotion**

<b>Actions</b>	<b>Activités principales</b>	<b>Indicateurs de suivi</b>	<b>Responsables indicatifs</b>	<b>Budget estimatif (MGA)</b>
<b>10. Études de marchés internationaux ciblés (Afrique du Sud, Belgique, Canada, Chine, Suisse)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mener une étude des clientèles cibles</li> <li>- Analyser la promotion et la connectivité</li> <li>- Définir des offres/segments</li> </ul>	<p>1 étude de marché ;</p> <p>Stratégies adaptées ;</p> <p>Efficacité des campagnes accrue ;</p> <p>Niches identifiées</p>	<p>ONTM, Office du tourisme, agences marketing, MT, consulats</p>	<p>Budget global des actions 10 et 11 : 150 millions</p>
<b>11. Développement d'une stratégie de marque (logo, charte et storytelling)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer le positionnement de la destination</li> <li>-Adopter la marque unifiée <i>Sainte-Marie Magnitry</i>.</li> <li>- Créer un logo, une charte et une ligne éditoriale</li> <li>- Développer le storytelling local</li> </ul>	<p>Identité visuelle homogène ;</p> <p>Matériel unifié ;</p> <p>Meilleure reconnaissance de la destination</p>	<p>OT, agence com, opérateurs, commune, ONTM, universités partenaires</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer la marque sur tous les supports et les établissements</li> <li>-Former des “ambassadeurs de la destination” dans les hôtels et restaurants.</li> </ul>			
<b>12. Promotion multicanale et digitale (site web, réseaux, influenceurs), multilingues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre le plan de promotion : site web multilingue immersif</li> <li>- Animer les réseaux sociaux <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborer avec les influenceurs</li> <li>- Produire des contenus digitaux</li> </ul> </li> <li>- Suivre et ajuster les actions</li> </ul>	<p>Site web fonctionnel ;</p> <p>Visibilité renforcée ;</p> <p>Engagement réseaux sociaux en hausse</p>	<p>OT, agence digitale, ONTM, influenceurs, associations de la diaspora malgache</p>	80 millions
<b>13. Campagnes ciblées (vacances scolaires, salons, spéciale basse saison)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre des campagnes ciblées : selon les calendriers scolaires</li> <li>- Participer aux salons B2C/B2B</li> <li>- Proposer des offres basse saison ciblées</li> <li>- Cibler les familles, séniors, nomades</li> <li>-Créer des packages combinés avec compagnies aériennes et hôtels <ul style="list-style-type: none"> <li>-Produire des offres thématiques : Semaine Observation Baleines, Circuit Histoire Pirate, Île d’Aventure</li> </ul> </li> </ul>	<p>Hausse de la fréquentation hors saison ;</p> <p>Nouveaux leads et accords ;</p> <p>Visibilité améliorée</p>	<p>OT, ONTM, TO partenaires, agences événementielles</p>	200 millions
<b>14. Création d’outils (appli mobile, carte touristique, QR codes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer et diffuser une carte touristique papier et numérique</li> <li>- Mettre en place des QR codes sur les circuits et sites</li> <li>- Produire des contenus multilingues reliés</li> <li>- Faire des mises à jour régulières</li> </ul>	<p>Appli téléchargée 500 fois + ;</p> <p>10 000 cartes distribuées ;</p> <p>100 QR actifs ;</p> <p>Meilleure orientation visiteurs</p>	<p>OT, agence tech, graphistes, imprimeurs, opérateurs</p>	40 millions

<b>15. Mobilisation des ambassadeurs locaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer et mettre en œuvre un Programme « Visages de Sainte-Marie »</li> <li>- Former à l'accueil/storytelling/langues</li> <li>- Diffuser des portraits et des témoignages</li> <li>- Intégrer des ambassadeurs dans événements</li> </ul>	20–30 ambassadeurs formés ; 10 portraits diffusés ; Appropriation locale renforcée	OT, asso locales, ONG culturelles, agence com	20 millions
<b>16. Participation aux salons internationaux (B2C, TO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participer à 3–5 salons annuels (ITB, WTM, IFTM...)</li> <li>- Présenter Sainte-Marie dans un stand ONTM ou dédié</li> <li>- Rencontrer des TO, réceptifs, compagnies</li> <li>- Distribuer des kits multilingues</li> </ul>	5 nouveaux partenariats TO/an ; Plus de forfaits référencés ; Couverture médiatique accrue	OT, ONTM, opérateurs privés, agences événementielles	250 millions

**Tableau 8, axe 4 : Gouvernance et partenariats**

Actions	Activités principales	Indicateurs de suivi	Responsables indicatifs	Budget estimatif (MGA)
<b>17. Mise en place d'un comité de gestion du développement de la destination et de commissions thématiques (plateforme)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un Comité multi-acteurs et des commissions (accessibilité, durabilité, marketing...)</li> <li>- Organiser des réunions de pilotage régulières</li> <li>- Formaliser une gouvernance marketing partagée entre hôteliers, TO, OT et compagnies aériennes.</li> <li>- Mettre en place une Plateforme numérique collaborative</li> <li>Évoluer vers un DMO (Destination Marketing Organization).</li> </ul>	Comité et commissions fonctionnels ; 4 réunions/an ; 70% participation active ; Plateforme utilisée ; Coordination et adhésion renforcées	Office du tourisme, commune urbaine, délégation régionale du tourisme, opérateurs	N/A

<p><b>18. Mobilisation de financements et encadrement réglementaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les partenaires (AFD, UE, BM, GIZ, universités...)</li> <li>- Monter les dossiers de projets à financer par axe stratégique</li> <li>- Clarifier et appliquer le Code du Tourisme, le zonage, la fiscalité</li> <li>- Mettre en place une taxe de séjour/cotisation hôtelière dédiée au marketing collectif <ul style="list-style-type: none"> <li>-Allouer le budget à la promotion internationale et fam trips</li> </ul> </li> </ul>	<p>Financement sécurisé pour au moins 5 projets stratégiques d'ici 2028</p> <p>Conformité réglementaire accrue ;</p>	<p>Plateforme des acteurs du tourisme</p>	<p>N/A</p>
<p><b>19. Mise en place et mise en œuvre d'un programme de renforcement de compétences (IBF, modules, mécanismes, suivi) au bénéfice des acteurs locaux (élus, jeunes, femmes, opérateurs)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancer IBF à Sainte-Marie : modules métiers (accueil, langues, numérique, guidage, hygiène, gestion, durabilité)</li> <li>- Suivre les apprenants/stages/post formation</li> <li>- Coordonner les partenariats entre les centres et ONG <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer et améliorer la qualité de services des gargottes: module obligatoire sur hygiène alimentaire, service client, valorisation de la gastronomie locale, gestion des déchets</li> </ul> </li> <li>-Créer un label visible "Hygiene Passed" pour les établissements certifiés.</li> </ul>	<p>Besoins en formation identifiés et validés ;</p> <p>Modules et mécanismes mis en place ;</p> <p>Formations adaptées pour élus, jeunes, femmes, opérateurs touristiques</p> <p>Nombre de gargottes accompagnées</p>	<p>ONG locales, IBF, centres agréés, Office du tourisme, délégation régionale, commune, PTF</p>	<p>250 millions</p>
<p><b>20. Suivi-évaluation : mise en œuvre d'outils de suivi de la satisfaction des visiteurs, tableaux de bord et bilans publics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer un dispositif semestriel participatif</li> <li>- Mettre en œuvre des tableaux de bord (flux, investissements, durabilité...)</li> <li>- Réaliser des enquêtes visiteurs et acteurs</li> <li>- Réaliser des évaluations externes en 2028 et 2030</li> <li>- Faire des bilans publics annuels</li> </ul>	<p>Outils et rapports semestriels opérationnels ;</p> <p>Amélioration continue du plan ;</p> <p>Transparence et redevabilité renforcée</p> <p>Engagement parties prenantes</p>	<p>Office du tourisme, commune, société civile, consultant externe, délégation régionale du tourisme</p>	<p>N/A</p>

<b>21. Transparence : communication et publication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication/diffusion des réalisations</li> <li>- Proposer une rubrique dédiée sur le site OTSM</li> <li>- Réaliser des points info publics trimestriels</li> <li>- Rendre les infographies et bulletins accessibles</li> </ul>	100% bilans publiés et accessibles ;  Confiance citoyens-Opérateurs-institutions renforcée ; Visibilité locale & internationale ;  Appropriation citoyenne	Office du tourisme, commune urbaine, société civile, médias locaux, délégation du tourisme	75 millions
--	---	---	--	-------------

**Tableau 9, axe 5 : Durabilité environnement et sociale**

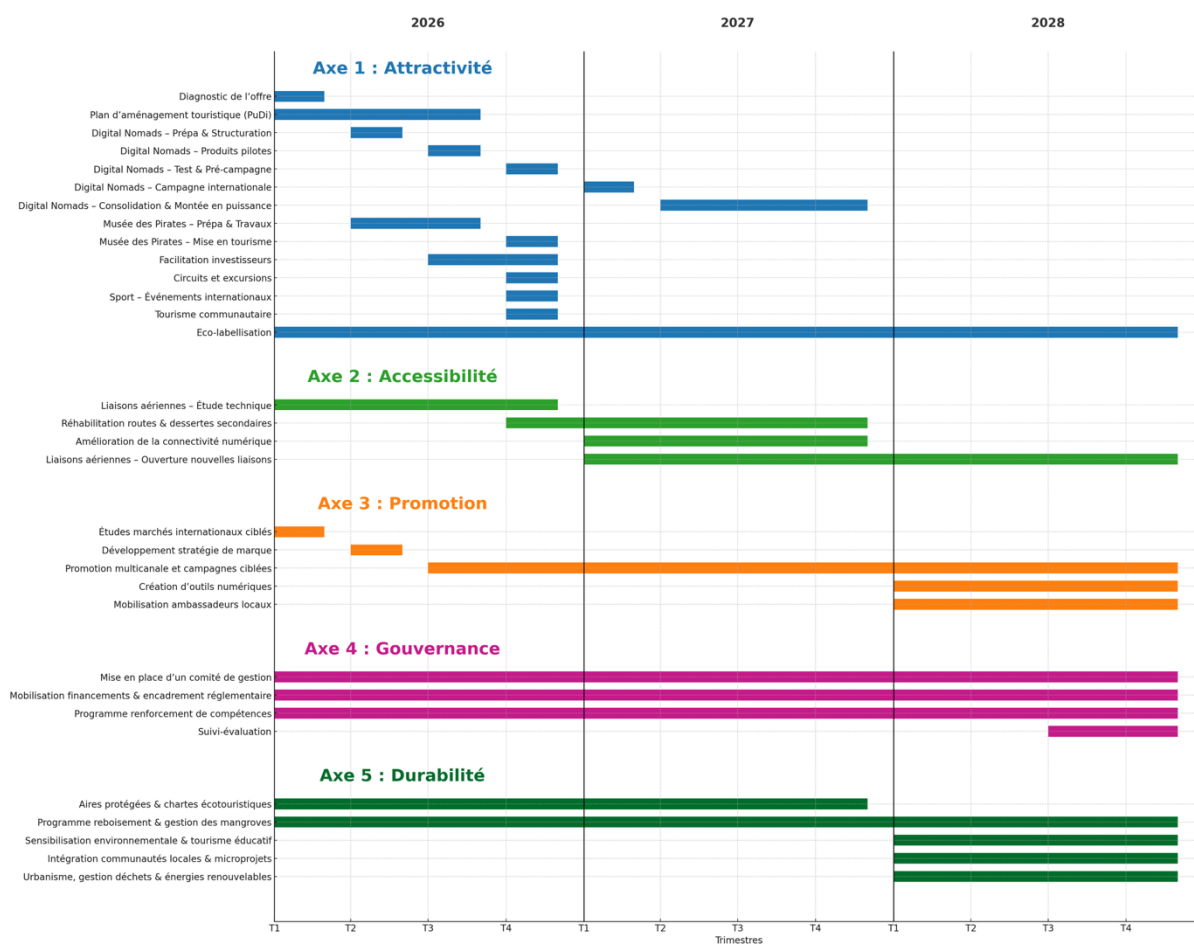
<b>Actions</b>	<b>Activités principales</b>	<b>Indicateurs de suivi</b>	<b>Responsables indicatifs</b>	<b>Budget estimatif (MGA)</b>
<b>22. Création d'aires protégées et chartes écotouristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir la création et la reconnaissance de 2 ou 3 aires protégées (zones marines, mangroves, forêts)</li> <li>- Contribuer à l'élaboration de chartes écotouristiques participatives</li> <li>- Sensibiliser et former les guides, opérateurs, visiteurs</li> <li>- Intégrer les AP dans les circuits écotouristiques</li> </ul>	1 aire protégée reconnues et fonctionnelle d'ici 2027  Réduction de la pression sur les écosystèmes ;  100% des opérateurs engagés par charte	Ministère de l'Environnement, OT, ONG (GRET, Cetamada), commune, services déconcentrés, Universités et partenaires	200 millions
<b>23. Programme de reboisement et gestion des mangroves</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser/collaborer pour des campagnes annuelles de replantation (espèces endémiques &amp; mangroves)</li> <li>- Entretenir et suivre les plants</li> <li>- Lutter contre les espèces invasives</li> <li>- Intégrer le reboisement dans les circuits écotouristiques</li> <li>- Verdir le littoral d'Ambodifotatra</li> </ul>	50 000 arbres plantés d'ici 2028 (30% mangroves) ;  +1 000 participants/an  3 parcours éducatifs créés ;  Zones côtières stabilisées	ONG (GRET, Cetamada), écoles, services env., OT, commune	100 millions

<b>24. Sensibilisation environnementale et tourisme éducatif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des programmes de sensibilisation dans les écoles (clubs, visites terrain)</li> <li>- Concevoir et mettre en tourisme des circuits éducatifs (mangroves, fermes, sentiers)</li> <li>- Mobiliser les guides spécialisés, créer des supports pédagogiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+3 000 jeunes sensibilisés ;</li> <li>5 circuits éducatifs écolabellisés nature ;</li> <li>Changement de comportements durables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Min. Environnement, Min. Éducation, OT, ONG, écoles, guides pédagogiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 millions</li> </ul>
<b>25. Intégration des communautés locales (culture, microprojets)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer les communautés locales dans l'animation des circuits villageois (artisanat, cuisine, contes)</li> <li>- Développer des programmes micro-projets touristiques communautaires</li> <li>- Former les populations locales en accueil, hygiène, gestion, storytelling</li> <li>- Intégrer les services locaux dans les offres touristiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 micro-projet opérationnel d'ici décembre 2027 ;</li> <li>+100 familles bénéficiaires ;</li> <li>+20% revenus touristiques dans villages pilotes ;</li> <li>Inclusion des femmes et jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ONG locales, coopératives, OT, délégation tourisme, communes, producteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 millions</li> </ul>
<b>26. Urbanisme, gestion des déchets et énergies renouvelables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place des dispositifs de tri sélectif dans les zones touristiques</li> <li>- Promouvoir les énergies renouvelables (kits solaires, éclairage, chauffe-eaux)</li> <li>- Lutter contre les plastiques à usage unique (réglementation, incitations)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 quartiers /villages équipés de tri ;</li> <li>30% des hébergements alimentés en énergie verte ;</li> <li>Baisse déchets plastiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commune urbaine, Ministère de l'Aménagement, OT, opérateurs touristiques, ONG : Gret et Green'N'Kool, services déconcentrés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>800 millions</li> </ul>

## 6.2 Chronogramme de mise en œuvre

Pour garantir une mise en œuvre progressive et cohérente du plan, un calendrier de réalisation a été établi. Il répartit les actions prioritaires selon les cinq axes stratégiques sur la période 2026 à 2028.

## Actions prioritisées 2026-2028



## 7. Conclusion

### Ce qui va changer en 2030 à Sainte-Marie

En 2030, **Sainte-Marie** sera une **destination insulaire de référence dans l'océan Indien**, reconnue pour son **authenticité**, sa **créativité** et son **équilibre entre tourisme et nature**.

**L'arrivée sera déjà une expérience** : un **embarcadère moderne**, des **routes bordées de cocotiers** et un **aéroport international connecté** faciliteront l'accueil des visiteurs et renforceront l'ouverture de l'île aux marchés régionaux et mondiaux. La **connectivité numérique fiable** permettra aux visiteurs de rester reliés au monde tout en vivant une immersion totale dans un cadre préservé.

Sainte-Marie sera célébrée pour ses **icônes** : le **passage majestueux des baleines à bosse**, l'**histoire vibrante des pirates** magnifiée par un **musée immersif**, et ses **plages de sable blanc** intactes et protégées.

Les visiteurs prolongeront leur séjour, séduits par une **offre multi-expériences** : **festivals de gastronomie et de musique**, **circuits écotouristiques** dans les forêts primaires et les mangroves, **trails et marathons** en basse saison, **ateliers communautaires** autour de la vanille, du girofle ou de l'artisanat local.

Sainte-Marie sera aussi une **île des digital nomads** : **espaces de coworking** en bord de lagon, **offres “workation”** associant travail, nature et culture, et une communauté internationale de télétravailleurs contribuant à animer l’île toute l’année.

Chaque nuitée sur l’**Île Jardin** sera porteuse de sens : **80 % des établissements écolabellisés**, des **mangroves et forêts reboisées**, des **aires protégées** créées pour préserver les écosystèmes les plus sensibles, et une île engagée pour un futur **sans déchets plastiques**. Les retombées du tourisme seront **partagées**, créant **emplois** et **fierté** pour les habitants.

En résumé, **Sainte-Marie 2030** sera une **marque mondiale de tourisme durable et multi-expériences**, une île où l’on viendra pour **observer les baleines**, **vivre l’aventure des pirates**, **travailler face à l’océan**, **découvrir une culture vivante** et **participer à la préservation d’un territoire exceptionnel**. Une destination où chaque visiteur repartira transformé, emportant avec lui l’esprit de l’**Île Jardin** : une **harmonie rare entre nature, histoire, innovation et hospitalité**.



## 8. Annexes

Les annexes apportent un éclairage complémentaire, en fournissant des détails sur les actions envisagées, la liste des participants mobilisés, des exemples internationaux inspirants, ainsi que des pistes identifiées pour le financement.

### Annexe A : Narratif détaillé des 5 axes stratégiques d'intervention

Pour atteindre les objectifs fixés, le plan s'articule autour de **5 axes stratégiques** majeurs, définis lors des concertations : **Attractivité, Accessibilité, Promotion, Gouvernance et Durabilité**. Chacun de ces axes correspond à un ensemble cohérent de mesures et d'actions à mettre en œuvre. Ils sont présentés ci-dessous.

#### Axe 1 - Attractivité : renforcement et diversification de l'offre touristique

**Objectif de l'axe : renforcer l'attrait de Sainte-Marie en améliorant et diversifiant les produits touristiques, afin d'offrir aux visiteurs une expérience riche tout au long de l'année.**

Afin d'attirer davantage de visiteurs et d'augmenter la durée moyenne de séjour, il est nécessaire d'élargir la palette d'activités proposées, de valoriser les potentiels inexploités et de répondre aux attentes nouvelles des clientèles.



Carte touristique de l'offre de Sainte-Marie

Les activités clés proposées sont :

## Fiche 1 : Diagnostic de l'offre

**Objectif :** Dresser un inventaire complet de l'offre existante.

### Activités principales :

- Enquêtes de terrain sur les sites naturels et culturels, les hébergements et les services touristiques pour établir un diagnostic précis.
- Cartographie digitale des circuits, sites nature et culture : intégration des chemins forestiers (Kalalao), mangroves (Ifotatra), sites patrimoniaux (forts, phares) et espaces émergents (fermes d'algues à Ambinanikely).
- Base de données centralisée permettant le suivi et la planification des interventions (partagée avec ONTM, EDBM et acteurs locaux).

**Indicateurs de suivi :** Base de données disponible et partagée avec les acteurs locaux et nationaux.

**Partenaires techniques :** ONTM, Ministère du Tourisme, ONG locales (DINABE, AGBPSM).

**Partenaires financiers :** Banque Mondiale (PIC3), AFD, Coopération monégasque.

## Fiche 2 : Circuits et excursions

**Objectif :** Développer des circuits écotouristiques, culturels et nautiques diversifiés et interactifs pour valoriser la nature et la culture de Sainte-Marie.

### Activités principales :

- Chaque circuit inclura : des panneaux explicatifs, des QR codes pour audioguides, des objets connectés pour interaction.
- Circuits écotouristiques : randonnées dans la forêt primaire, observation d'oiseaux et lémuriers, exploration des mangroves ou cascades (guides ou QR CODE).
- Excursions culturelles : immersion dans les villages, découverte plantations d'épices et gastronomie locale (label « *Cuisine Authentique de Sainte-Marie* » associé à un réseau de restaurateurs utilisant des produits locaux).
- Activités nautiques : kayak dans la mangrove, pêche touristique



*Nous avons pu constater la pertinence de ce type de produits durant la visite de terrain « Chez Nono » - déjeuner aux saveurs locales, balade dans la mangrove et baignade en mer durant 3 heures).*

- Produits proposés :
  - **Forêt primaire – 1 jour** : Ambodifotatra → Kalalao → chutes d’Antanandava (observation lémuriens bruns, oiseaux endémiques et plantes médicinales). Déjeuner en bivouac sous forêt.
  - **Mangroves & algues – ½ journée** : Ifotatra → fermes d’algues rouges d’Ambinanikely et Île aux Nattes. Explications écologiques (filtration naturelle) et économiques (emploi féminin).
  - **Route des épices – 1 jour** : Villages d’Ampanihy et Vohilava : plantations de vanille, girofle et cannelle. Atelier “Cuisine Authentique” avec femmes productrices (préparation romazava et desserts à la vanille).
  - **Activités nautiques** : Kayak dans les mangroves d’Agnafiafy, pêche traditionnelle avec les pêcheurs de “Chez Nono”.

#### **Indicateurs de suivi :**

- Circuits opérationnels et équipés (panneaux, QR codes).
- Fréquentation en hausse sur les circuits culturels et écotouristiques.
- Intégration des villages et communautés locales.

**Partenaires techniques** : WWF, GRET, associations villageoises, l’AGPBSM.

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne, Fonds Vert Climat.

#### **Fiche 3 : Histoire et patrimoine**

**Objectif :** Répondre au nécessaire développement d'activités « indoor » adaptées à la saison des pluies, en proposant une expérience immersive, ludique et attractive.

**Activités principales :**

- Projet phare de création du Musée des pirates : aménagement aux normes du Musée Reine Betty qui va accueillir la restitution de l'histoire du peuplement, de la royauté de Sainte-Marie, des artefacts de l'âge d'or de la piraterie (issus de l'archéologie sous-marine), des animations scénarisées avec costumes et jeux de piste, une bibliothèque et des fonds iconographiques sur l'histoire de Sainte-Marie (de la piraterie à l'histoire contemporaine).
- Projet de communication du musée et de son contenu : créer des événements périodiques à thème (ex. fête des pirates).
- Consolider et améliorer les circuits guidés existants sur le thème de la piraterie, plongée archéologie sous-marine.
- Restaurer et mettre en scène les sites historiques : le vieux fort, les phares, l'église d'Ambodifotatra

**Indicateurs de suivi :**

- Création et ouverture du Musée des pirates.
- Fréquentation accrue en saison des pluies.
- Valorisation renforcée du patrimoine historique de Sainte-Marie.

**Partenaires techniques :** Office du Tourisme de Sainte-Marie, Ministère du Tourisme, ministère de la Communication et de la culture, associations patrimoniales locales (AGPBSM, DINABE), ONG spécialisées (GRET).

**Partenaires financiers :** AFD, Banque Mondiale (PIC3), Union Européenne, Coopération monégasque.



*Première église catholique de Madagascar (1857), située au cœur d'Ambodifotatra, elle fait actuellement l'objet d'un dossier d'inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO. Ce projet ouvre des perspectives fortes de valorisation du patrimoine historique et de reconnaissance internationale pour Sainte-Marie.*

## Fiche 4 : Sport et événements internationaux

**Objectif :** Positionner Sainte-Marie comme une destination sportive et événementielle de l’océan Indien grâce à l’organisation de compétitions attractives à portée internationale.

### Activités principales :

- Organisation de **4 événements pilotes** :
  - Marathon de l’île.
  - Concours mondial de survie inspiré des formats type Koh-Lanta, baptisé “*Sainte-Marie, Île d’aventure*”.
  - Trail côtier en basse saison.
  - Compétition de golf.
- Développement d’infrastructures légères nécessaires à ces événements (parcours, signalétique, zones de ravitaillement).
- Mobilisation de partenaires sportifs et promotion sur les marchés régionaux (La Réunion, Maurice, Afrique du Sud).
- Intégration d’animations culturelles et gastronomiques lors des événements (musique, artisanat, cuisine locale).

### Indicateurs de suivi :

- 4 événements sportifs pilotes réalisés.
- Hausse de la fréquentation hors saison.
- Retombées médiatiques et marketing positives à l’échelle régionale et internationale.

**Partenaires techniques :** Fédérations sportives locales et régionales, Office du Tourisme de Sainte-Marie, associations locales, communes, opérateurs privés.

**Partenaires financiers :** Sponsors privés, AFD, Union Européenne, mécénat d’entreprises sportives, Banque Mondiale (PIC3).

### Concours mondial de survie : “Sainte-Marie, Île d’Aventure”

Le concours mondial de survie “Sainte-Marie, Île d’Aventure” constitue un projet emblématique du Plan de Développement Touristique de la Destination 2026-2030, en lien direct avec les axes **Attractivité**, **Promotion** et **Durabilité**. Ce concept innovant vise à positionner l’île comme une **capitale de l’aventure écoresponsable** dans l’océan Indien, tout en renforçant son image de destination authentique et durable. Inspiré des formats tels que *Survivor* ou *Koh-Lanta* mais conçu pour être vécu en immersion plutôt que filmé, l’événement réunira 24 participants internationaux pour trois semaines d’épreuves de survie et de culture locale, encadrées par des guides et médiateurs communautaires. Les défis – orientation, construction d’abris, autonomie alimentaire, ateliers de cuisine et artisanat, légendes locales – valoriseront les savoir-faire traditionnels tout en respectant les écosystèmes grâce à une charte éthique intégrant zéro déchet et implication des populations locales. Ce concours, organisé en basse saison, contribuera à lisser la fréquentation touristique, à créer des emplois spécialisés et à générer des retombées directes pour les artisans, hébergeurs et prestataires locaux. Il s’accompagnera d’une **stratégie de communication ciblée** destinée à promouvoir Sainte-Marie comme destination d’aventure unique, via des

récits immersifs, des partenariats avec influenceurs et médias spécialisés, et une intégration dans les campagnes de promotion touristique déjà prévues. En complément des festivals et activités nature existantes, "Sainte-Marie, Île d'Aventure" deviendra ainsi un produit signature du PDTD, renforçant l'attractivité et la notoriété internationale de l'île tout en soutenant un modèle de tourisme équilibré et respectueux des communautés.

## Fiche 5 : Tourisme communautaire

**Objectif :** Impliquer les communautés locales dans le développement touristique en valorisant leurs savoir-faire et leurs modes de vie, tout en créant des revenus directs et durables.

### Activités principales :

- Développer l'**agritourisme** : visites de fermes agricoles (plantations de vanille, girofle, algues), fabrication artisanale d'huile de coco, distilleries.
- Aider les villages à proposer de l'**hébergement chez l'habitant** ou des éco-tours gérés localement.
- Mettre en place des **ateliers participatifs** (artisanat, cuisine, contes traditionnels).
- Intégrer les circuits communautaires dans la promotion touristique officielle et créer des labels de qualité pour ces offres.
- Associer l'Association Drôles de Dames dans la conception et l'animation des ateliers liés au carnaval et aux festivals (costumes, chars, artisanat), afin de renforcer la participation féminine et la valorisation culturelle.
- Collaborer avec l'association **Rouge Beauté** pour former et accompagner des collectifs d'artisanes locales, développer des produits artisanaux inspirés de la culture de Sainte-Marie (textiles, accessoires, souvenirs) et créer des ateliers immersifs pour les visiteurs.

### Indicateurs de suivi :

- Nombre de villages impliqués dans les circuits communautaires.
- Augmentation des revenus locaux issus du tourisme.
- Taux de satisfaction des visiteurs et retour des communautés bénéficiaires.

**Partenaires techniques :** Associations villageoises (Rouge beauté, Drôles de Dames), ONG locales (DINABE, GRET), Office du Tourisme, communes.

**Partenaires financiers :** Banque Mondiale (PIC3), Union Européenne, Coopération monégasque, mécénat d'entreprises locales.

## Fiche 6 : Développer un positionnement fort pour les digital nomads

**Objectif :** Positionner Sainte-Marie comme une destination privilégiée pour les télétravailleurs et les digital nomads en capitalisant sur son cadre naturel, son coût de vie abordable, son authenticité et sa tranquillité.

### Activités principales :

- Création de **1 à 2 espaces de coworking adaptés** aux besoins des télétravailleurs.
- Développement de **forfaits “workation”** combinant hébergement longue durée et activités culturelles ou nature.
- Certification **“Wi-Fi fiable”** pour les établissements volontaires.
- Promotion de la destination sur les **plateformes spécialisées** (Nomad List, Workationlist.com).
- Renforcement de la **couverture 4G/Wi-Fi** dans les zones prioritaires (villes, circuits touristiques).

**Partenaires techniques** : Opérateurs télécoms (Telma, Orange, Airtel), Office du Tourisme, ONG spécialisées en innovation numérique, coworking spaces régionaux, associations de la diaspora malgache.

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne, Fonds Vert Climat, Banque Mondiale (PIC3).

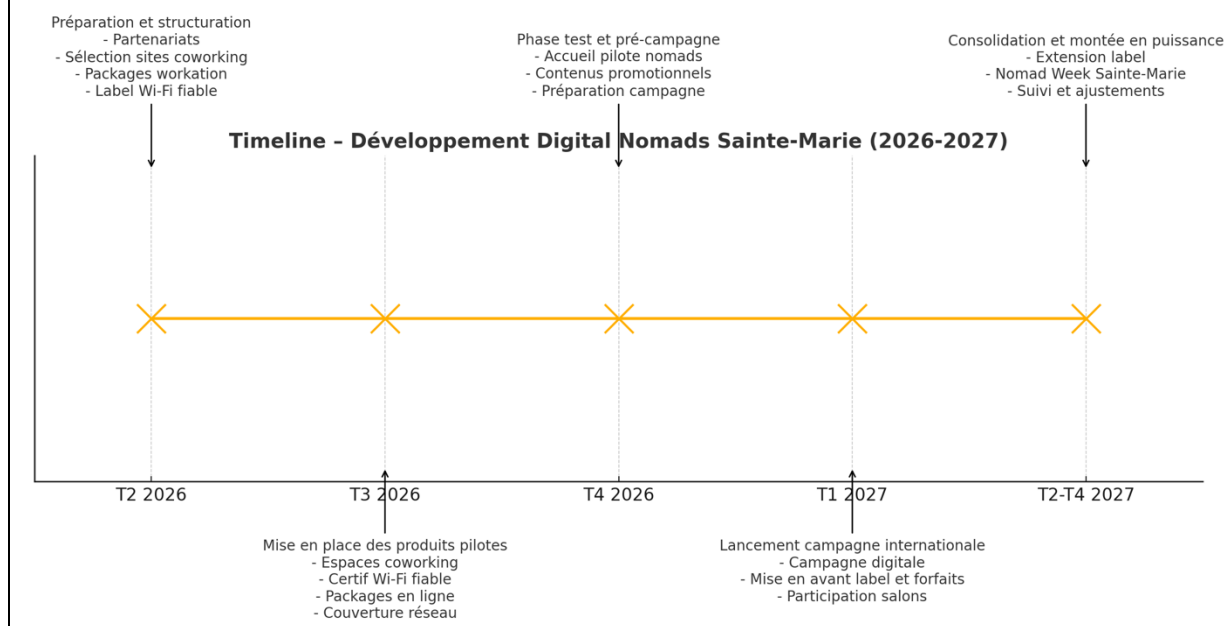
### ***Digital nomads : une opportunité pour Sainte-Marie***

Sainte-Marie possède des atouts naturels et culturels exceptionnels : une nature préservée, une authenticité rare, une tranquillité recherchée et un coût de vie abordable. Ces caractéristiques en font une destination particulièrement attractive pour une nouvelle clientèle en pleine expansion : les digital nomads. Estimés à plus de 35 millions dans le monde en 2024, ces travailleurs itinérants recherchent des lieux alliant connectivité fiable, qualité de vie et expériences immersives. L’ambition est claire : accueillir 500 digital nomads par an d’ici 2030 et figurer parmi les dix destinations africaines émergentes les plus attractives pour le télétravail et la workation. Ce projet s’inscrit dans la stratégie globale de promotion de Sainte-Marie, qui valorise déjà l’écotourisme, la culture locale et les séjours responsables, tout en répondant à des enjeux spécifiques du territoire. En effet, l’île connaît des pluies récurrentes et une forte saisonnalité touristique. Les digital nomads, qui voyagent de manière flexible et recherchent des séjours longs, représentent une opportunité pour **lisser l’activité touristique** sur l’année. En attirant ces visiteurs hors saison, on réduit la dépendance à la haute saison balnéaire et on soutient une économie plus régulière pour les hébergements, restaurants et services locaux.

La stratégie repose sur deux piliers complémentaires. Le premier consiste à créer des produits et services adaptés : des espaces de coworking confortables et couverts, forfaits “workation” combinant hébergement longue durée et activités nature/culture, et une certification “Wi-Fi fiable” pour rassurer les télétravailleurs. Le second axe mise sur une campagne de promotion ciblée, intégrée dans la communication touristique globale, via des plateformes et des communautés spécialisées dans le nomadisme digital.

Dès le deuxième trimestre 2026, une phase de préparation permettra de structurer les partenariats et d’identifier les lieux prioritaires pour les espaces de coworking et le renforcement du réseau. L’été 2026 verra l’ouverture des premiers espaces pilotes et la mise en ligne des packages workation. L’automne sera consacré à une phase test avec un groupe de nomads, avant le lancement d’une campagne internationale début 2027. Tout au long de 2027, l’offre sera consolidée par l’extension du label “*Nomad-Friendly*”, l’amélioration continue des infrastructures et la création d’un événement annuel, la “*Nomad Week Sainte-Marie*”, qui viendra animer la destination hors saison.

Ce positionnement devrait permettre d'allonger la durée des séjours, de diversifier la clientèle et de faire de Sainte-Marie une destination innovante et durable, en phase avec les nouvelles tendances du travail à distance et adaptée à ses spécificités territoriales.



## Fiche 7 : Plan d'aménagement touristique local (réactualisation du PUDi)

**Objectif :** Assurer la cohérence entre aménagement du territoire et stratégie touristique en identifiant les zones à fort potentiel, en protégeant les sites sensibles et en intégrant les normes environnementales et patrimoniales dans la planification.

### Activités principales :

- Identifier les **zones à fort potentiel touristique**.
- Définir des **normes de construction respectueuses** de l'environnement et du patrimoine local.
- Intégrer les recommandations directement dans le **Plan d'Urbanisme Directeur (PUDi)** pour harmoniser aménagement et stratégie touristique.
- **Préserver les sites naturels et culturels sensibles** (mangroves, forêts primaires, lieux sacrés).
- Fournir un **cadre clair** aux investisseurs et aux opérateurs locaux pour orienter leurs projets.

### Indicateurs de suivi :

- Recommandations touristiques intégrées dans la révision du PUDi.
- Zonage clair et validé par les collectivités et les acteurs du tourisme.
- Réduction des conflits d'usage et meilleure attractivité pour les investisseurs.

**Partenaires techniques** : Commune urbaine de Sainte-Marie, Région Analanjirofo, Ministère de l'Aménagement du Territoire, urbanistes, délégation régionale du tourisme.

**Partenaires financiers** : Banque Mondiale (PIC3), AFD, Union Européenne, Coopération monégasque.

## Fiche 8 : Facilitation des investisseurs et communication ciblée

**Objectif** : Renforcer l'attractivité de Sainte-Marie pour les investisseurs touristiques en simplifiant les démarches, en centralisant les informations et en développant une communication ciblée.

### Activités principales :

- Mettre en place un **dispositif intégré d'accueil** et d'accompagnement des investisseurs.
- Créer un **guichet unique foncier** pour centraliser les informations, sécuriser les titres et faciliter les transactions.
- Produire un **guide d'investissement** détaillant les opportunités, les zones prioritaires et les avantages administratifs et fiscaux.
- Lancer une **campagne de communication ciblée** (salons, supports numériques, partenariats médias) pour promouvoir Sainte-Marie auprès des investisseurs.
- Assurer la **coordination avec l'EDBM, le Ministère du Tourisme et les PTF** pour harmoniser les actions et mutualiser les outils de promotion.
- Mesurer les résultats via le **nombre de dossiers traités**, guides distribués/téléchargés, taux de projets réalisés, délais administratifs réduits et événements promotionnels organisés.

### Indicateurs de suivi :

- Manifestations d'intérêt et engagements formels d'investisseurs en hausse.
- Délais administratifs réduits pour les projets touristiques.
- Visibilité accrue de Sainte-Marie dans les salons et médias spécialisés.

**Partenaires techniques** : EDBM, Ministère du Tourisme, Office du Tourisme, communes, opérateurs privés, associations professionnelles.

**Partenaires financiers** : Banque Mondiale (PIC3), AFD, Union Européenne, coopérations bilatérales, mécénat privé.

## Fiche 9 : Mise en qualité et écolabellisation

**Objectif** : Reconnaître et soutenir les pratiques durables des hôtels, restaurants, piroguiers et opérateurs touristiques de Sainte-Marie à travers un système d'écolabellisation structuré et évolutif.

Le programme ECO Label de Sainte-Marie intégrera un volet 'Hygiène & Qualité', garantissant aux visiteurs que les établissements certifiés respectent les standards

internationaux de sécurité alimentaire. Les établissements conformes bénéficieront d'un label visible "Hygiene Passed" et seront promus par le DMO, ce qui incitera l'ensemble du secteur à se mettre en conformité.

#### **Activités principales :**

- Lancer le **programme ECO Label** pour accompagner les opérateurs vers des pratiques durables.( Avec la dimension qualité : Recommandé par Sainte-Marie Tourisme).
- Structurer le label autour de **trois niveaux** : ECO Friendly (basique), ECO Committed (intermédiaire) et ECO Excellence (avancé).
- Couvrir **plusieurs domaines clés** : eau et énergie, réduction des déchets, hygiène et qualité (hygiene passed), approvisionnement local, engagement communautaire et éducation environnementale.
- Mettre en place et **opérationnaliser un Comité directeur** pour valider les certifications et superviser l'évolution des critères.
- Organiser des **formations durables** pour renforcer les capacités des opérateurs et préparer leur certification.
- Accompagner la mise en œuvre de la certification sur la période **2026-2030** (financement initial BTI, relais PIC/Banque mondiale).
- Sensibiliser **80 % des opérateurs** touristiques et certifier progressivement les établissements engagés.

#### **Indicateurs de suivi :**

- 80 % des opérateurs sensibilisés aux bonnes pratiques.
- Nombre croissant d'établissements certifiés à chaque niveau du label.
- Comité opérationnel et suivi des pratiques durables sur l'île.

**Partenaires techniques** : Office du Tourisme, Commune de Sainte-Marie, Ministère du Tourisme, Ministère de l'environnement et du développement durable, ONG environnementales (CETAMADA, GRET), associations professionnelles.

**Partenaires financiers** : Banque Mondiale (PIC3), AFD, Fonds Vert Climat, Coopération monégasque.

**Conclusion** : *Cet axe Attractivité a pour ambition de faire de Sainte-Marie une destination « multi-facettes » où les visiteurs peuvent vivre des expériences variées (nature, culture, aventure, détente). Ainsi, ils resteront plus longtemps et reviendront à d'autres périodes de l'année, ce qui répond directement aux objectifs d'accroissement et de dessaisonnalisation de la fréquentation.*

## **Axe 2 - Accessibilité : infrastructures, transports et connectivité**

**Objectif de l'axe** : *améliorer l'accessibilité de Sainte-Marie et la qualité de ses infrastructures de transport, de manière à faciliter l'arrivée des touristes et leur circulation, tout en augmentant la capacité d'accueil de l'île et en réduisant les coûts logistiques.*

L'attractivité d'une destination ne repose pas uniquement sur la qualité de son offre touristique, mais également sur la facilité d'accès pour les visiteurs. À Sainte-Marie, l'accessibilité demeure l'un des principaux freins au développement. Les liaisons aériennes sont peu fréquentes, les conditions de navigation entre l'île et le continent restent incertaines, et les infrastructures internes souffrent d'un manque d'entretien ou d'adaptation. Cette situation engendre des coûts de séjour plus élevés, une fragilité économique pour les opérateurs locaux et une difficulté à atteindre les marchés régionaux et internationaux.

Une amélioration ciblée des infrastructures et des services de transport apparaît donc comme une condition indispensable pour soutenir la croissance touristique durable de l'île et désenclaver les communautés locales. La piste actuelle de 1 475 mètres limite l'accueil aux ATR-72 et Dash-8, freinant la compétitivité de la destination face à des îles concurrentes comme Nosy Be, Maurice ou les Seychelles. L'extension progressive de la piste, l'installation d'une station-service de carburant et la mise en place d'une brigade santé-sécurité constituent des préalables indispensables à la croissance touristique. En attendant leur réalisation, cette contrainte peut toutefois être valorisée comme argument marketing : *Sainte-Marie, île exclusive et préservée*.

Parallèlement, au-delà du renforcement des centres de santé et du poste de secours, la création d'une clinique moderne aux standards internationaux, développée via un partenariat public-privé, représente un impératif stratégique. Ce projet consolidera la crédibilité de l'île auprès des tour-opérateurs, des assureurs et des visiteurs hauts de gamme. Enfin, pour compléter cet écosystème de sécurité et de confiance, le développement d'une application Santé & Sécurité multilingue permettra d'améliorer la réactivité en cas d'incident, d'orienter rapidement les visiteurs vers les structures adaptées et d'instaurer durablement une image de destination sûre et professionnelle.

**Les activités clés proposées sont :**

### **Fiche 10 : Étude et renforcement des liaisons aériennes**

**Objectif :** Augmenter la fréquence et la diversité des liaisons aériennes pour mieux relier Sainte-Marie aux marchés clés (Madagascar, Réunion, Maurice, Afrique du Sud).

**Activités principales :**

- Réaliser des études de faisabilité pour l'ouverture de nouvelles liaisons régionales et internationales.
- Analyser les flux potentiels (Afrique du Sud, Chine, Europe).
- Renégocier avec Madagascar Airlines et d'autres compagnies pour des vols saisonniers ou low-cost.
- Mettre en place un plan marketing conjoint pour remplir les vols et réduire les tarifs.
- Étudier la faisabilité d'une extension de la piste de l'aéroport pour accueillir des avions régionaux plus capacitaires.

- Moderniser l'aérogare pour améliorer l'accueil et la fluidité des flux touristiques.
- Créer une ligne de communication directe avec Madagascar Airlines pour mieux gérer la saisonnalité des vols et anticiper les pics touristiques.
- Installer une station-service de carburant aérien afin de réduire les coûts et sécuriser les opérations.
- Négocier des engagements de vols réguliers même en basse saison (Antananarivo, Toamasina, La Réunion).

**Indicateurs de suivi :**

- Étude technique achevée d'ici 2026.
- Ouverture de 3 nouvelles liaisons d'ici 2028 (La Réunion prioritaire).
- Amélioration du remplissage des vols et baisse des prix saisonniers.
- Station-service opérationnelle d'ici décembre 2027.

**Partenaires techniques :** Ministère des Transports, Aviation Civile de Madagascar, Office du Tourisme, ONTM, Madagascar Airlines.

**Partenaires financiers :** Banque mondiale (PIC3), INTERREG Réunion, AFD.

**Fiche 11 : Modernisation des infrastructures portuaires et aéroportuaires**

**Objectif :** Moderniser les infrastructures clés pour fluidifier les arrivées et garantir la sécurité et le confort des touristes.

Concernant l'activité portuaire, l'étude menée en 2021 par l'APMF a identifié la nécessité de moderniser les trois ports de Sainte-Marie – Îlot Madame, Barachois et Lokintsy – pour améliorer l'accessibilité maritime et soutenir le développement touristique. Les priorités portent sur l'extension et la réhabilitation des quais, le dragage, la création de terre-pleins et le confortement des infrastructures. Les ateliers participatifs ont permis d'actualiser cette approche en intégrant des besoins complémentaires tels que la signalétique, la billetterie centralisée et l'amélioration des espaces d'accueil. Ces aménagements concerneront également le port de Soanierana Ivongo sur la Grande Terre, point d'entrée stratégique vers Sainte-Marie.

Ces travaux permettront de réduire les temps d'attente, d'améliorer la sécurité et d'offrir une meilleure expérience aux voyageurs, tout en renforçant la résilience face aux cyclones.

**Activités principales :**

- Réhabiliter et moderniser l'aérogare, et étendre la piste pour accueillir des avions régionaux.

- Installer un poste médical de secours et une brigade incendie à l'aéroport.
- Moderniser les ports d'Ambodifotatra et de Soanierana Ivongo : signalétique, billetterie centralisée, zones d'attente couvertes, normes de sécurité.
- Améliorer l'accueil (sanitaires, éclairage solaire, systèmes d'urgence).
- Finaliser la construction et la mise en service du nouvel embarcadère à Soanierana Ivongo pour sécuriser les embarquements.
- Réhabiliter et réaménager les ports de Sainte-Marie (îlot Madame, Barachois, Lokintsy) avec extension des quais, création de plans inclinés, confortement des digues.
- Mettre en place un système de billetterie centralisée et d'horaires garantis pour les traversées maritimes.

#### **Indicateurs de suivi :**

- Étude technique achevée
- 2 embarcadères rénovés et fonctionnels d'ici 2029.
- Aérogare modernisée et piste prolongée d'ici 2029.
- Hausse de la satisfaction voyageurs (enquêtes semestrielles).
- Poste médical et brigade sécurité opérationnels d'ici juin 2027.

**Partenaires techniques :** Agence Portuaire Maritime et Fluviale (APMF), Ministère des Transports, Commune de Sainte-Marie, Office du Tourisme, Aviation Civile de Madagascar , Aéroport de Madagascar.

**Partenaires financiers :** JICA (coopération japonaise), Banque mondiale (PIC3), AFD, Union Européenne.

#### **Fiche 12 : Réhabilitation des routes et dessertes secondaires**

**Objectif :** Améliorer la circulation interne et désenclaver les sites touristiques périphériques.

#### **Activités principales :**

- Réhabiliter la RN5 et RN21 (liaisons vers la Grande Terre et entre les villages).
- Améliorer les pistes secondaires vers les plages, cascades, villages culturels.
- Traiter les zones sensibles (érosion, inondations) et intégrer une signalétique touristique multilingue.
- Installer une signalétique touristique homogène et multilingue sur les principaux axes et sites (plages, sites culturels, cascades).

- Mettre en place un service de cantonniers ou une équipe d'entretien routier dédiée.
- Promouvoir des solutions de mobilité douce (vélos, circuits à pied, tuk-tuks régulés, navettes électriques) en cohérence avec le tourisme durable.
- Coordonner avec les projets d'électrification et d'adduction d'eau pour mutualiser les travaux.

**Indicateurs de suivi :**

- 90 % des zones habitées sont accessibles toute l'année.
- Réduction des temps de trajet et meilleure répartition des flux touristiques.

**Partenaires techniques :** Région Analanjiroro, Ministère des Travaux Publics, Office du Tourisme, Commune de Sainte-Marie.

**Partenaires financiers :** Entreprises locales, Banque mondiale, AFD.

**Fiche 13 : Amélioration de la connectivité numérique et des services**

**Objectif :** Garantir une couverture numérique fiable et des services de base adaptés aux touristes et digital nomads.

**Activités principales :**

- Installer des antennes 4G et créer des zones Wi-Fi gratuites (marchés, ports, coworking).
- Développer une plateforme numérique touristique (horaires bateaux/vols, QR codes pour circuits).
- Renforcer les services de santé (création d'un poste de secours médical, modernisation des 2 centres de santé).
- Créer une "zone numérique touristique" autour d'Ambodifotatra et des pôles d'activité touristique.
- Encourager les hébergements à s'équiper de Wi-Fi haut débit et se faire labelliser "Nomad-Friendly".
- Développer une clinique moderne aux standards touristiques via PPP.
- Contracter une société privée de sécurité/pompiers couvrant les zones touristiques principales.
- Mettre en place une application "Santé & Sécurité" (multilingue) avec numéros d'urgence et géolocalisation GPS.

**Indicateurs de suivi :**

- 4 zones Wi-Fi opérationnelles d'ici 2027.
- Couverture numérique étendue à 90 % du territoire.
- Réduction du temps de prise en charge médicale.
- Clinique opérationnelle d'ici décembre 2028.
- Brigade sécurité/pompiers opérationnelle d'ici juin 2027.

**Partenaires techniques** : Opérateurs télécoms (Telma, Orange, Airtel), Commune, Ministère de la Santé, Office du Tourisme.

**Partenaires financiers** : Fondation Orange, PNUD, UNCDF (inclusion numérique et santé).

**Conclusion** : *Améliorer l'accessibilité de Sainte-Marie réduit le "frottement" logistique qui freine les visiteurs. Des transports plus fiables, une connectivité numérique performante et des infrastructures modernisées renforceront la compétitivité de l'île face à d'autres destinations de l'océan Indien. Ces améliorations profiteront autant aux touristes qu'aux habitants en créant des bénéfices partagés : désenclavement, baisse des coûts, développement économique et meilleure qualité de vie locale.*

### Axe 3 - Promotion et marketing touristiques : valorisation de l'image et visibilité de la destination

**Objectif de l'axe** : *accroître la notoriété de Sainte-Marie sur les marchés cibles et stimuler la demande touristique par une stratégie de promotion moderne, ciblée et collaborative.*

Sainte-Marie bénéficie d'une image positive auprès des visiteurs qui la découvrent : nature préservée, accueil chaleureux, ambiance paisible. Pourtant, sa notoriété reste limitée, concentrée sur les marchés malgache et réunionnais. Face à la concurrence croissante des destinations voisines de l'océan Indien, il est nécessaire de renforcer la stratégie de promotion, de bâtir une identité forte et différenciante, et de mieux cibler les clientèles internationales. Les actions et propositions de promotion décrites dans le présent plan devront s'aligner, ou se décliner, en cohérence avec les recommandations et orientations du Plan marketing national 2026-2030 actuellement en cours d'élaboration, dont la publication est prévue pour la fin de l'année 2025. Cet alignement garantira à la fois la prise en compte des priorités nationales et l'intégration de la vision partagée des acteurs locaux de Sainte-Marie, tout en respectant les spécificités du territoire.

Lors des ateliers participatifs de concertation (février 2025), les acteurs locaux (guides, opérateurs touristiques, élus, associations) ont identifié collectivement les marchés prioritaires à cibler :

- **Nouveaux marchés** : Afrique du Sud, Belgique, Canada, Chine, Suisse.
- **Marchés consolidés** : Madagascar, France, La Réunion.

Ces marchés offrent des profils complémentaires : proximité géographique (La Réunion), diaspora et liens historiques (France, Belgique, Canada), croissance du segment haut de gamme et nature (Suisse, Afrique du Sud) et potentiel émergent du marché asiatique (Chine).

Les résultats des ateliers sont concordants avec l'étude PIC3 – Analyse de la demande touristique (2024), qui confirme la prépondérance des clientèles européennes (France, Italie, Allemagne, Royaume-Uni) et l'émergence de marchés

secondaires en croissance comme la Belgique, la Suisse et l'Espagne. L'étude souligne également l'intérêt des visiteurs pour les expériences nature et culture (observation des baleines et dauphins, festivals) et met en évidence une **saisonnalité** marquée avec des pics en juillet-août et en décembre. Elle recommande de diversifier les offres pour la basse saison et de renforcer une promotion multicanale ciblée sur ces marchés.

Ces constats confortent les choix de positionnement effectués lors des ateliers et orientent la stratégie de communication présentée ci-après.

### **La stratégie de positionnement et de communication repose sur 4 piliers :**

- **Authenticité** : traditions vivantes, gastronomie locale, hospitalité villageoise.
- **Nature préservée** : forêts, plages sauvages, biodiversité marine (baleines, lémuriens).
- **Histoire vivante** : île des pirates, patrimoine colonial, mémoire orale.
- **Tourisme doux (Mora mora)** : destination paisible, hors tourisme de masse.

Cette identité sera portée par la marque « **Sainte-Marie Magnitry** » (signifiant « bien-aimée » ou « parfumée »), validée par les participants des ateliers et dont voici les activités principales :

#### **1. Développement d'une identité touristique claire**

- Création d'une marque destination et d'un storytelling local fort : logo, charte graphique, slogans (« Sainte-Marie, l'Île Jardin »), intégration sur tous les supports (digital, signalétique, salons).
- Développer une identité visuelle cohérente (logo, couleurs, typographie) et un slogan fédérateur reflétant la durabilité, l'authenticité et l'évasion propres à l'île.

#### **2. Promotion digitale multicanale**

- Lancement d'un site internet immersif multilingue, campagnes réseaux sociaux, contenus vidéos et blogs.
- Collaborations avec influenceurs et plateformes spécialisées (Nomad List, Workation.pro).
- Développer un blog inspirant et un calendrier éditorial adapté aux saisons (baleines, festivals, trail).
- Optimiser le référencement naturel (SEO) et travailler le maillage interne.
- Mettre en avant le storytelling historique et culturel (pirates, gastronomie, biodiversité) dans toutes les communications digitales.
- Nouer des partenariats médias et blogueurs pour des reportages immersifs.

#### **3. Campagnes ciblées et événements porteurs**

- Campagnes promotionnelles saisonnières (familles, digital nomads, seniors).
- Participation à salons internationaux (ITB Berlin, WTM Londres, IFTM Paris).
- Campagnes géociblées (Google Ads, Facebook Ads) vers marchés prioritaires (France, Réunion, Afrique du Sud, Chine).

- Mise en avant des événements majeurs : Festival des Pirates, Festival de la Gastronomie, Marathon, Trail.
- Développement d'offres combinées (Pass multi-activités ou packages avec compagnies aériennes/maritimes).

#### 4. Outils promotionnels sur site

- Application mobile, cartes touristiques illustrées, signalétique homogène et QR codes enrichis.
- Passeport touristique incitant les visiteurs à explorer plusieurs sites.
- QR codes reliés à des histoires audio (contes locaux, anecdotes pirates).
- Panneaux pédagogiques sur la biodiversité et l'histoire, en malgache, français et anglais.
- Développement de souvenirs officiels (guides, carnets, affiches vintage Sainte-Marie).

#### 5. Mobilisation des ambassadeurs locaux

- Programme « Visages de Sainte-Marie » : formation de guides, artisans, jeunes et femmes au storytelling et diffusion de portraits/témoignages en ligne et lors des événements.
- Créer un réseau d'ambassadeurs certifiés valorisant l'accueil et la transmission culturelle.
- Impliquer les écoles locales dans des concours créatifs (dessins, récits, vidéos).

### Fiche 14 : Études de marchés internationaux ciblés

**Objectif :** Réaliser une étude approfondie des clientèles prioritaires et analyser les flux pour adapter la stratégie marketing et la promotion de Sainte-Marie.

#### Activités principales :

- Étude des clientèles prioritaires identifiées (Afrique du Sud, Belgique, Canada, Chine, Suisse).
- Analyse des tendances de la demande et des opportunités de niche.
- Définition des segments et recommandations pour les campagnes promotionnelles futures.
- Production d'un rapport et diffusion auprès des acteurs locaux et nationaux.

#### Indicateurs de suivi :

- 1 étude publiée et validée d'ici 2026.
- Identification claire des niches et des marchés porteurs.
- Utilisation des résultats dans les campagnes ciblées et la planification marketing.

**Partenaires techniques :** Universités (Antananarivo, Vatel), cabinets de marketing spécialisés.

**Partenaires financiers** : Banque Mondiale (PIC3), AFD, Union Européenne.

### **Fiche 15 : Développement d'une stratégie de marque (logo, charte et storytelling)**

**Objectif** : Développer le positionnement de la destination Sainte-Marie à travers une identité visuelle forte et cohérente.

#### **Activités principales :**

- Création d'un logo, d'une charte graphique et d'une ligne éditoriale.
- Développement d'un storytelling local fédérateur.
- Intégration de l'identité sur tous les supports de communication (digital, signalétique, salons).
- Sensibilisation et adoption de la marque par les acteurs touristiques locaux.

#### **Indicateurs de suivi :**

- Identité visuelle homogène et déployée auprès des opérateurs.
- Adoption par 80 % des acteurs touristiques d'ici 2027.
- Amélioration de la reconnaissance et cohérence des supports de communication.

**Partenaires techniques** : OT Sainte-Marie, agences de communication, opérateurs locaux, commune, ONTM, universités partenaires.

**Partenaires financiers** : AFD, Coopération monégasque, mécénat privé.

### **Fiche 16 : Promotion multicanale et digitale (site web, réseaux, influenceurs), multilingue**

**Objectif** : Renforcer la visibilité de Sainte-Marie à travers des campagnes digitales et des supports promotionnels multicanaux adaptés aux clientèles cibles.

#### **Activités principales :**

- Mise en œuvre d'un site web immersif et multilingue.
- Animation continue des réseaux sociaux et production de contenus inspirants (vidéos, blogs).
- Collaboration avec influenceurs et blogueurs spécialisés dans le tourisme durable.
- Optimisation SEO et campagnes sponsorisées (Google Ads, Facebook Ads).
- Suivi et ajustement des campagnes selon l'évolution des marchés.

#### **Indicateurs de suivi :**

- Site web fonctionnel avec au moins 50 000 visiteurs/an.
- Engagement croissant sur les réseaux sociaux (likes, partages, commentaires).
- Couverture médiatique accrue et retombées presse mesurables.

**Partenaires techniques** : Agences digitales locales, blogueurs voyage, OT Sainte-Marie, ONTM et associations de la diaspora malgache.

**Partenaires financiers** : Union Européenne, Fondation Orange, Programme INTERREG.

### **Fiche 17 : Campagnes ciblées (vacances scolaires, salons, spéciale basse saison)**

**Objectif** : Stimuler la fréquentation touristique durant les périodes stratégiques et renforcer la visibilité de Sainte-Marie sur les marchés cibles.

#### **Activités principales :**

- Mise en œuvre de campagnes promotionnelles adaptées aux calendriers scolaires et aux basses saisons.
- Participation à des salons B2C et B2B en ciblant les segments familles, seniors et digital nomads.
- Développement d'offres et packages spécifiques pour la basse saison.
- Coordination avec les compagnies aériennes et les agences pour des campagnes co-brandées.

#### **Indicateurs de suivi :**

- Augmentation de 20 % de la fréquentation hors saison d'ici 2028.
- Augmentation des leads et des partenariats conclus pendant les salons.
- Amélioration de la visibilité de Sainte-Marie dans les médias spécialisés.

**Partenaires techniques** : ONTM, associations professionnelles, compagnies aériennes, agences événementielles.

**Partenaires financiers** : Banque Mondiale (PIC3), AFD, sponsors privés.

### **Fiche 18 : Création d'outils (appli mobile, carte touristique, QR codes)**

**Objectif** : Fournir des outils modernes et interactifs pour améliorer l'expérience touristique et faciliter l'orientation des visiteurs.

#### **Activités principales :**

- Conception et diffusion de cartes touristiques en papier et numériques.
- Développement d'une application mobile interactive avec des contenus multilingues.
- Mise en place de QR codes sur les circuits et sites touristiques pour fournir des informations audio-guidées et culturelles.
- Mise à jour régulière des contenus et intégration dans la stratégie digitale globale.

#### **Indicateurs de suivi :**

- 10 000 cartes distribuées.
- 500 téléchargements de l'application mobile.

- 100 QR codes actifs et fonctionnels sur les principaux sites.

**Partenaires techniques** : Start-ups numériques locales, universités, graphistes, agences tech.

**Partenaires financiers** : Coopération monégasque, PIC3, opérateurs télécoms (Telma, Orange).

### Fiche 19 : Mobilisation des ambassadeurs locaux

**Objectif** : Valoriser l'accueil et l'authenticité de Sainte-Marie en mobilisant les habitants (guides, artisans, jeunes, femmes), comme des ambassadeurs de la destination.

#### Activités principales :

- Développement du programme « Visages de Sainte-Marie » (sélection et formation des ambassadeurs).
- Formations en storytelling, accueil et langues étrangères.
- Diffusion de portraits et témoignages des ambassadeurs en ligne et lors d'événements touristiques.
- Intégration des ambassadeurs dans les campagnes promotionnelles et les événements locaux (festivals, salons).

#### Indicateurs de suivi :

- 20 à 30 ambassadeurs formés et certifiés.
- 10 portraits diffusés chaque année.
- Renforcement de l'appropriation locale et amélioration des retours visiteurs.

**Partenaires techniques** : ONG locales (DINABE, GRET), Vatel Madagascar, associations culturelles, association « Drôles de Dames ».

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne, mécénat entreprises locales.

### Fiche 20 : Participation aux salons internationaux

**Objectif** : Renforcer la visibilité de Sainte-Marie sur les marchés touristiques clés en participant régulièrement aux grands salons internationaux.

#### Activités principales :

- Participation annuelle à 3–5 salons internationaux (ITB Berlin, WTM Londres, IFTM Paris).
- Présence via stand ONTM ou stand dédié à Sainte-Marie.
- Organisation de rendez-vous B2B avec tour-opérateurs, réceptifs et compagnies aériennes.
- Diffusion de kits promotionnels multilingues (brochures, vidéos, supports numériques).
- Suivi des partenariats et opportunités commerciales générées.

#### Indicateurs de suivi :

- 5 nouveaux partenariats tour-opérateurs/an.
- Augmentation du nombre de forfaits référencés dans les catalogues.
- Amélioration de la couverture médiatique et de la fréquentation touristique internationale.

**Partenaires techniques** : ONTM, bureaux malgaches à l'étranger, influenceurs, agences événementielles.

**Partenaires financiers** : Fonds tourisme malgache, compagnies aériennes, sponsors privés.

**Conclusion** : *Cet axe vise à faire de Sainte-Marie une destination visible et compétitive à l'échelle régionale et internationale, en misant sur ses atouts uniques : authenticité culturelle, biodiversité préservée et atmosphère paisible.*

*La marque « **Sainte-Marie Magnitry** », issue des ateliers participatifs, incarne cette identité collective et fédère les acteurs locaux autour d'un récit commun. En structurant une promotion multicanale, appuyée par des campagnes ciblées, des événements porteurs et l'engagement des habitants comme ambassadeurs, Sainte-Marie pourra conquérir de nouveaux marchés (Afrique du Sud, Chine, Canada...) tout en conservant les marchés déjà acquis.*

La réussite de la stratégie promotionnelle repose sur une gouvernance marketing professionnelle. La création d'une Destination Marketing Organization (DMO), regroupant les hôteliers, l'OTSM, les compagnies aériennes et les TO, garantira la cohérence du récit *Sainte-Marie Magnitry* et renforcera la visibilité internationale de l'île. La diversification des campagnes inclura également la création de **packages combinés** tels que la *Semaine Observation Baleines*, le *Circuit Histoire Pirate* ou encore *Sainte-Marie, Île d'Aventure*, proposés en partenariat avec compagnies aériennes et hôteliers. Une fois les infrastructures médicales et sécuritaires consolidées, la destination pourra intégrer le message marketing secondaire "**Votre sécurité, notre priorité**", afin de positionner Sainte-Marie comme une destination à la fois authentique et sûre.

## Axe 4 - Gouvernance et partenariats

**Objectif de l'axe : mettre en place un cadre institutionnel local solide pour piloter le développement touristique, favoriser la coordination entre acteurs et assurer une gestion durable et partagée de la destination.**

La gouvernance du secteur touristique à Sainte-Marie reste aujourd'hui peu structurée. Les opérateurs locaux, les associations communautaires et les institutions publiques manquent d'un cadre clair de coordination et d'une plateforme commune pour partager l'information et définir des priorités collectives.

Les ateliers participatifs de février 2025 ont confirmé plusieurs constats :

- Manque de transparence dans l'utilisation des fonds (taxes, redevances) ;

- Faible mobilisation des jeunes, femmes et VOI (communautés de base).
- Absence de mécanisme structuré de concertation entre opérateurs, agriculteurs et collectivités.
- Opportunités de partenariats internationaux encore peu exploitées malgré des coopérations existantes (La Réunion, Monaco, ONG spécialisées).
- Absence d'un centre de formation local, limitant la montée en compétences des acteurs.
- Nécessité de créer un centre de formation en partenariat avec Vatel Madagascar et ONG internationales, complété par des micro-certifications métiers (service client, hygiène, storytelling, bartending).
- Investir dans le personnel constitue un argument fort pour rassurer les tour-opérateurs internationaux et professionnaliser rapidement la destination.

Plusieurs acteurs structurent l'écosystème touristique :

- L'Office du Tourisme de Sainte-Marie (OTSM) fédère plus de 80 membres et joue un rôle central dans la promotion et la coordination locale.
- Des associations spécialisées comme AGPBSM (Guides du Patrimoine) ou DINABE (organes traditionnels) œuvrent à la valorisation culturelle et à la préservation.
- Des ONG (Cétamada, Gret) ou partenaires internationaux (La Réunion Territoire de la côte d'ouest, Monaco) appuient des actions techniques ciblées (baleines, gestion des déchets, santé).
- Collectivités et services de l'État : Commune urbaine de Sainte-Marie, Délégation régionale du tourisme, Ministère du Tourisme.

## **Vision et priorités stratégiques**

Renforcer la gouvernance et les capacités locales, avec une structure de pilotage légitime et durable qui :

- Coordonne les actions des acteurs publics, privés et communautaires.
- Facilite l'accès à l'information (tableau de bord, portail numérique).
- Accompagne les opérateurs via des formations pratiques et des mécanismes de financement.
- Associe les habitants (femmes, jeunes) dans la prise de décision et le suivi des retombées.
- Favorise l'investissement et la formalisation progressive du secteur.

**Les activités clés proposées sont :**

### **1. Création et appui d'une plateforme multi-acteurs**

- Mise en place d'une plateforme de coordination entre les secteurs public, privé et communautaire, issue de l'atelier de concertation du 13 février 2025.



*L'atelier de concertation du 13 février 2025 à l'Hôtel Vanivola a permis de définir les missions de la plateforme de gestion touristique, de valider une organisation en comité central et en commissions thématiques réunissant acteurs publics, privés et associatifs, et d'adopter la marque commune « Sainte-Marie Magnitry ».*

- Structuration en commissions thématiques : communication/information, connectivité, santé, propreté et sécurité.
- Intégration des fokontany dans la concertation territoriale et création d'un guichet unique avec l'EDBM pour faciliter les procédures administratives.
- Déploiement d'une plateforme numérique d'échanges et d'un tableau de bord opérationnel.

## **2. Culture de la concertation et transparence**

- Organisation de forums publics et réunions trimestrielles de concertation.
- Diffusion d'un bulletin d'information trimestriel et publication des bilans.
- Inclusion systématique des communautés villageoises dans les décisions (nouveaux circuits, projets hôteliers).
- Réunions publiques annuelles pour impliquer les habitants et communication régulière sur les retombées du tourisme (emplois, projets, recettes).

## **3. Renforcement des compétences et capacités locales**

- Création d'un centre de formation local dédié au tourisme durable.
- Formations multilingues et spécialisées.
- Ateliers pour les opérateurs touristiques : gestion, accueil, marketing, numérique.

- Intégration du tourisme dans les filières professionnelles locales et soutien aux jeunes entrepreneurs (startups, tourisme social, création de contenus numériques).

#### 4. Identification des financements diversifiés

- Mobilisation des fonds publics nationaux (FNDD, budgets régionaux et communaux).
- Recherche active de financements auprès des bailleurs internationaux (AFD, UE, PNUD, GIZ, Banque mondiale).
- Contributions volontaires du secteur privé (cotisations, mécénat, projets PPP).
- Exploration de mécanismes financiers innovants : taxe de séjour, fonds local d'innovation touristique.

#### 5. Suivi et évaluation

- Mise en place d'un cadre logique avec indicateurs clés (fréquentation, retombées locales, satisfaction).
- Tableau de bord semestriel partagé et évaluation externe indépendante à mi-parcours (2027) et fin de période (2030).
- Suivi participatif intégrant la société civile et les communautés dans l'évaluation.
- Formalisation progressive des activités informelles et application des normes environnementales et urbanistiques.

#### Fiche 21 : Mise en place d'un comité de gestion central et de commissions thématiques

**Objectif :** Structurer la gouvernance et la coordination du développement touristique de la destination.

##### Activités principales :

- Créer un comité multi-acteurs et des commissions thématiques (accessibilité, durabilité, marketing...).
- Organiser des réunions de pilotage régulières (4/an).
- Mettre en place une plateforme numérique collaborative.

##### Indicateurs de suivi :

- Comité et commissions opérationnels et actifs.
- 70 % de participation active aux réunions.
- Utilisation effective de la plateforme.
- Renforcement de la coordination et de l'adhésion des acteurs.

**Partenaires techniques :** Ministère du Tourisme, Collectivités locales, Office du tourisme, Associations professionnelles locales, ONG spécialisées en gouvernance participative, Agences de développement numérique.

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne (FED/Interreg), GIZ.

## **Fiche 22 : Mobilisation de financements et encadrement réglementaire**

**Objectif** : Sécuriser les ressources financières et clarifier le cadre réglementaire pour les projets touristiques.

### **Activités principales :**

- Identifier les partenaires financiers (AFD, UE, BM, GIZ, universités...).
- Élaborer et soumettre des dossiers de projets par axe stratégique.
- Clarifier et appliquer le Code du Tourisme, le zonage et la fiscalité.

### **Indicateurs de suivi :**

- Financement sécurisé pour au moins 5 projets stratégiques d'ici 2028.
- Conformité réglementaire renforcée.

**Partenaires techniques** : Ministère du Tourisme, Ministère des Finances, Universités et cabinets de conseil juridique/fiscal, Coopérations bilatérales (JICA, USAID).

**Partenaires financiers** : AFD, Banque Mondiale, Union Européenne, GIZ, Fondations et ONG de soutien au développement durable.

## **Fiche 23 : Programme de renforcement de compétences**

**Objectif** : Améliorer les compétences des acteurs locaux (élus, jeunes, femmes, opérateurs, gargottes). Ces actions seront mises en œuvre tout au long des trois années du plan d'action, en tenant compte des priorités identifiées. Leur contenu, leurs bénéficiaires et leurs modalités évolueront progressivement afin de s'adapter aux besoins du territoire et aux résultats obtenus.

### **Activités principales :**

- Lancer l'Institut de Base de Formation (IBF) à Sainte-Marie.
- Développer des modules métiers (accueil, langues, numérique, guidage, hygiène, gestion, durabilité).
- Renforcer les capacités des gargottes et restaurateurs informels : hygiène alimentaire, service client, gestion des déchets, valorisation des produits locaux.
- Assurer le suivi des apprenants, stages et post-formation.
- Nouer des partenariats avec des centres de formation et ONG.

### **Indicateurs de suivi :**

- Besoins en formation identifiés et validés.
- Modules et mécanismes de formation mis en place.
- Formations adaptées et suivies par les bénéficiaires ciblés.
- Nombre de gargottes accompagnées et améliorées.

**Partenaires techniques** : Centres de formation locaux, Universités et lycées professionnels, ONG spécialisées en insertion professionnelle et formation, Ministère de l'Éducation et du Tourisme, L'ambassade de Chine pour les cours de mandarin.

**Partenaires financiers** : AFD, GIZ, Union Européenne (programmes d'éducation et emploi), Entreprises touristiques locales (co-financement stages).

## Fiche 24 : Suivi-évaluation

**Objectif** : Assurer le suivi continu et l'évaluation des impacts du développement touristique.

### Activités principales :

- Développer un dispositif participatif semestriel.
- Mettre en place des tableaux de bord (flux, investissements, durabilité...).
- Réaliser des enquêtes auprès des visiteurs et des acteurs.
- Effectuer des évaluations externes (2028 et 2030).
- Publier des bilans annuels publics.

### Indicateurs de suivi :

- Outils et rapports semestriels opérationnels.
- Amélioration continue du plan.
- Transparence et redevabilité renforcées.

**Partenaires techniques** : Observatoires du tourisme, Instituts de statistiques Universités et centres de recherche, ONG spécialisées en suivi-évaluation et développement durable, collectivités territoriales.

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne, Banque Mondiale.

## Fiche 25 : Transparence et communication

**Objectif** : Renforcer la visibilité, la confiance et l'appropriation citoyenne du plan touristique.

### Activités principales :

- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication et diffusion des résultats.
- Créer une rubrique dédiée sur le site OTSM.
- Organiser des points d'information publics trimestriels.
- Produire et diffuser des infographies et bulletins accessibles.

### Indicateurs de suivi :

- 100 % des bilans publiés et accessibles.
- Confiance renforcée entre citoyens, opérateurs et institutions.
- Visibilité locale et internationale accrue.

**Partenaires techniques** : Agences de communication et médias locaux, Collectivités locales, Ministère du Tourisme, ONG et associations citoyennes pour la diffusion.

**Partenaires financiers** : AFD, Union Européenne, Coopérations bilatérales.

**Conclusion** : *La gouvernance renouvelée de Sainte-Marie repose sur une approche collaborative, intégrant les opérateurs touristiques, les collectivités et les communautés locales. En dotant la destination d'une plateforme de pilotage et en renforçant les compétences humaines et techniques, l'île se prépare à gérer une croissance touristique durable et inclusive. Les ateliers participatifs ont insisté sur l'importance de la transparence et de la concertation régulière, afin de faire du*

*tourisme un levier de développement partagé et non une source de tensions sociales ou environnementales.*

## Axe 5 - Durabilité environnementale et sociale

***Objectif de l'axe : faire de Sainte-Marie un modèle de destination écoresponsable, en minimisant l'empreinte écologique du tourisme et en maximisant ses impacts positifs sur la communauté locale. L'île possède une biodiversité marine et terrestre exceptionnelle (forêts, mangroves, récifs coralliens), mais vulnérable face à la pression touristique, à la surpêche et aux changements climatiques. La stratégie s'appuie sur la création d'aires protégées, la gestion durable des déchets, la transition énergétique et l'intégration des communautés dans les projets touristiques.***

### Contexte et avancées récentes

La création d'aires protégées autour de Sainte-Marie fait l'objet de discussions depuis une décennie. En 2025, le processus franchit une étape décisive : selon un reportage de RFI (9 juillet 2025), l'ONG Gret mène une concertation avec les 33 000 habitants de l'île afin de définir des zones marines et terrestres sanctuarisées. 80 % des habitants vivent de la pêche, et la raréfaction des ressources halieutiques pousse les fédérations de pêcheurs elles-mêmes à soutenir ce projet.

« Avant, on avait de belles captures... Maintenant, la ressource a beaucoup diminué. Je sais qu'il y aura des bénéfices par rapport à cette aire protégée. Que ça va permettre aux poissons de se régénérer. » (*témoignage d'un pêcheur à Loukinty, RFI, 2025*).

Les opérateurs touristiques y voient également une opportunité de renforcer l'attrait de l'île, mais certains plaident pour des zones de protection plus strictes (noyaux durs interdits d'accès pendant plusieurs années), afin de garantir la régénération des coraux et de la faune marine.

Cette approche intégrée inclut aussi la protection des lieux sacrés, demandée par les communautés traditionnelles, et s'inscrit dans un contexte où la population de Sainte-Marie pourrait doubler d'ici 10 à 15 ans, accentuant la pression sur l'écosystème.

Après une décennie de réflexion, le projet de délimiter une aire marine et terrestre protégée "Sorkay", couvrant environ 265 000 hectares, a franchi une étape décisive en juin 2025 par la signature d'un accord de financement (GEF6-AMP, GRET, FAPBM, État malgache).

Cette initiative est le fruit d'une consultation citoyenne menée par l'ONG GRET, qui a impliqué les 33 000 habitants de l'île via des ateliers dans les 17 fokontany, afin de définir collectivement les zones protégées et les règles de gouvernance. Cette aire inclura des zones de reproduction des baleines, des récifs coralliens (4 100 ha) et des

mangroves (182 ha), des écosystèmes essentiels pour le tourisme nature et la résilience locale.

### **Orientations stratégiques**

1. Aires protégées et chartes écotouristiques : création et reconnaissance légale d'aires marines et terrestres, intégrées dans les circuits écotouristiques et gérées avec les communautés.
2. Reboisement et mangroves : campagnes de plantation annuelles, verdissement du littoral et sensibilisation dans les écoles.
3. Tourisme éducatif : développement de circuits pédagogiques pour jeunes et visiteurs.
4. Implication communautaire : soutien aux microprojets locaux (artisanat, restauration, guidage), en priorité pour les femmes et les jeunes.
5. Gestion des déchets et transition énergétique : promotion du tri sélectif, réduction des plastiques, énergies renouvelables et urbanisation maîtrisée.

### **Fiche 26 – Création d'aires protégées et chartes écotouristiques**

**Objectif :** Créer et faire reconnaître une aire protégée intégrant zones marines et terrestres, et établir des chartes écotouristiques.

#### **Activités principales :**

- Identifier et délimiter 1 aire protégée (zones marines, mangroves, forêts).
- Élaborer des chartes écotouristiques avec les pêcheurs, guides et opérateurs.
- Former les acteurs locaux aux bonnes pratiques (« Leave No Trace », gestion des flux).
- Intégrer les aires protégées dans les circuits nature et éducatifs.
- Prendre en compte les lieux sacrés dans le zonage (concertation avec DINABE et fokontany).

#### **Indicateurs de suivi :**

- 1 aire protégée opérationnelle et reconnue d'ici 2028.
- 100 % des opérateurs signataires des chartes.
- Réduction de la pression sur les zones sensibles.

**Partenaires techniques :** Gret, WWF, Conservation International, Ministère de l'Environnement, DINABE, communautés locales.

**Partenaires financiers :** Fonds Vert pour le Climat, GEF, AFD, FAPBM.

### **Fiche 27 : Programme de reboisement et gestion des mangroves**

**Objectif :** Reboiser et restaurer les mangroves et zones littorales pour renforcer la résilience écologique et paysagère.

#### **Activités principales :**

- Campagnes annuelles de plantation d'espèces endémiques et mangroves.
- Suivi de la régénération et lutte contre les espèces invasives.
- Intégration des actions dans les circuits écotouristiques et éducatifs.
- Verdissement des abords d'Ambodifotatra et des zones dégradées.

**Indicateurs de suivi :**

- 50 000 arbres plantés d'ici 2028 (dont 30 % mangroves).
- 1 000 participants/an aux campagnes.
- 3 parcours pédagogiques créés.
- Stabilisation des zones côtières vulnérables.

**Partenaires techniques :** Gret, Cétamada, écoles locales, Ministère de l'Environnement et de l'Éducation.



*Balade en pirogue traditionnelle à travers les mangroves de Sainte-Marie, un écosystème préservé essentiel à la biodiversité et au tourisme écoresponsable de l'île.*

**Partenaires financiers :** AFD, Coopération monégasque.

**Fiche 28 : Sensibilisation environnementale et tourisme éducatif**

**Objectif :** Sensibiliser les jeunes et les visiteurs à la biodiversité et au tourisme durable via des activités pédagogiques.

Le **Dina Be Sainte-Marie** servira de cadre de référence pour sensibiliser les visiteurs et opérateurs au respect des coutumes locales (Fady, sites sacrés, faune marine protégée) et pour renforcer la participation communautaire dans la régulation des comportements.

**Activités principales :**

- Clubs environnementaux dans les écoles primaires et secondaires.
- Création de circuits éducatifs (mangroves, fermes d'algues, forêts).
- Valorisation économique des algues (Ambinanikely).
- Formation de guides pédagogiques spécialisés.
- Production de supports ludiques (brochures, cartes, panneaux interactifs).

**Indicateurs de suivi :**

- 3 000 jeunes sensibilisés d'ici 2028.
- 5 circuits éducatifs labellisés.
- Changement de comportements (réduction déchets, respect des zones).

**Partenaires techniques :** Ministère de l'Éducation, ministère de l'environnement et du développement durable, ONG environnementales, OT Sainte-Marie, associations villageoises.

**Partenaires financiers :** PNUD, Union Européenne.

**Fiche 29 : Intégration des communautés locales et microprojets**

**Objectif :** Inclure les communautés dans les retombées touristiques via microprojets et circuits villageois.

**Activités principales :**

- Circuits villageois valorisant artisanat, gastronomie et contes.
- Formation des habitants à l'accueil, hygiène, storytelling et gestion.
- Soutien à la création de microprojets touristiques (coopératives femmes, jeunes).
- Développement de la filière algues (transformation locale, cosmétiques, alimentation).
- Intégration des services locaux dans les offres touristiques (hébergement, restauration).

**Indicateurs de suivi :**

- 100 familles bénéficiaires directes d'ici 2028.
- Augmentation de 20 % des revenus touristiques dans les villages pilotes.
- Inclusion accrue des femmes et des jeunes dans les projets.

**Partenaires techniques :** ONG locales et internationales (Gret, DINABE), coopératives villageoises, Chambre de métiers et de l'artisanat.

**Partenaires financiers :** Programme PIC3 (Banque mondiale), AFD.

**Fiche 30 : Urbanisme, gestion des déchets et énergies renouvelables**

**Objectif :** Mettre en place une gestion durable des déchets et favoriser la transition énergétique.

**Activités principales :**

- Mise en place de points de tri sélectif dans les zones touristiques (en synergie avec le projet Gret déjà déployé à Ambodifotatra, Agnalaradjy, Mahavelo et Vohilava, et en extension vers l'Île aux Nattes et Ambodirano).
- Campagne de réduction des plastiques (sensibilisation, interventions scolaires via une convention CISCO-CEF-Gret, campagnes radio, réglementation progressive).
- Promotion des énergies renouvelables : kits solaires, chauffe-eaux, éclairage public (en lien avec l'objectif du PDTD : 30 % des hébergements équipés d'ici 2030, synergie possible avec le Gret).

- Coordination avec la révision du PUDi pour limiter l'urbanisation anarchique.
- Appui à la commune pour consolider les modèles économiques de pré-collecte, renforcer les capacités de suivi et planification, et valoriser le compost/recyclage comme ressources locales.

#### **Indicateurs de suivi :**

- 5 quartiers/villages équipés en tri sélectif d'ici 2028. (Ambodifotatra site pilote, extension vers Mahavelo, Ambodirano et l'Île aux Nattes).
- 30 % des hébergements alimentés en énergie verte.
- Réduction significative des déchets plastiques visibles sur les sites touristiques.

#### **Partenaires techniques :**

Collectivités locales, Ministère de l'Environnement, Gret (gestion des déchets, sites pilotes "zéro plastique", accompagnement de la commune), ONG spécialisées en déchets (Green'N'kool), opérateurs touristiques et hôteliers.

#### **Partenaires financiers :**

Fonds Vert Climat, AFD, la Réunion Territoire de la côte ouest.

**Conclusion :** *En combinant éco-protection, mobilisation communautaire et valorisation pédagogique, Sainte-Marie s'engage à devenir une destination durable, exemplaire et inclusive. Le processus participatif, l'appropriation locale et l'appui de bailleurs internationaux offrent un cadre solide pour concilier la préservation de la biodiversité avec un tourisme générateur de valeur partagée.*

À ces actions viennent s'ajouter plusieurs leviers transversaux qui renforceront la compétitivité de la destination. Ils touchent aux infrastructures, aux services de base, à la qualité de l'accueil et à la cohérence de la gouvernance, et représentent autant d'opportunités pour transformer des contraintes actuelles en avantages différenciateurs.

Les infrastructures aéroportuaires offrent un potentiel d'évolution majeur : l'extension progressive de la piste et l'installation d'une station-service carburant ouvriront la voie à de nouvelles liaisons, tout en permettant de valoriser, d'ici là, l'image d'une île exclusive et préservée.

La santé et la sécurité deviendront des atouts décisifs grâce à la création d'une clinique moderne et d'une brigade professionnelle de pompiers. Ces avancées, portées par des partenariats public-privé, donneront à Sainte-Marie une crédibilité renforcée sur les marchés internationaux et permettront d'affirmer un message clair : *"Votre sécurité, notre priorité"*.

La confiance des visiteurs sera consolidée par la mise en place de standards visibles d'hygiène et de qualité. L'ECO Label, enrichi de critères stricts et complété par un label *"Hygiene Passed"*, donnera aux établissements une reconnaissance immédiate et contribuera à une réputation positive et durable.

La formation représentera un moteur de professionnalisation. Avec un centre dédié et des micro-certifications métiers (service client, bartending, storytelling, accueil), les

acteurs locaux gagneront rapidement en expertise, offrant aux visiteurs une expérience toujours plus fluide et authentique.

Enfin, la mobilisation des hôteliers autour d'une identité commune constituera le socle de la stratégie collective. Le futur DMO, gardien de la marque *Sainte-Marie Magnitry*, fédérera les énergies et mutualisera les ressources via une taxe de séjour ou des cotisations. Ce modèle permettra de financer des actions ambitieuses : participation aux salons internationaux, campagnes digitales, accueil d'influenceurs et création de packages thématiques à forte visibilité.

En projetant Sainte-Marie dans cette dynamique, la destination s'affirme comme un territoire d'avenir : exclusive et accueillante, sûre et durable, elle est appelée à occuper une place de premier plan parmi les îles phares de l'océan Indien.

## Annexe B : Liste des participants impliqués dans l'élaboration du plan

- **Institutions publiques** : Mairie de Sainte-Marie, Région Analanjirofo (et Comité Régional du Tourisme), Ministère du Tourisme (Délégation Régionale)
- **Secteur privé** : Office du Tourisme (OTSM) et ses membres (liste des 80 adhérents par catégorie - hôteliers, restaurateurs, agences...), Groupes hôteliers, compagnies de transport (Air Madagascar, El Condor), l'Agence Portuaire, Maritime et Fluviale (APMF).
- **Communautés et société civile** : Associations des guides (AGM, AGPBSM), associations communautaires (DINABE, FITIAVANA, Drôles de Dames, Rouge Beauté, PCADISSM...).
- **Partenaires techniques et financiers** : Projet PIC (Banque Mondiale).

## Annexe C : Études de cas comparatifs

Afin d'enrichir la réflexion stratégique pour Sainte-Marie, il est pertinent d'examiner plusieurs cas d'études comparables. Ces exemples, malgaches ou internationaux, montrent comment différentes destinations ont su concilier attractivité touristique, durabilité environnementale et inclusion sociale. Ils offrent des leçons applicables à l'échelle de Sainte-Marie.

À Madagascar, l'exemple de Nosy Be illustre une croissance touristique rapide portée par l'amélioration des infrastructures, notamment un aéroport international et un réseau routier en développement, appuyée par des investissements publics et privés. Grâce à ces facteurs, l'île a accueilli plus de 100 000 touristes internationaux en 2024. Toutefois, cette progression s'est accompagnée de défis importants : urbanisation du littoral, pollution croissante, pressions foncières, et inégalités sociales. L'absence d'une planification durable initiale a mis en lumière les risques d'un développement mal maîtrisé.

Pour Sainte-Marie, l'expérience de Nosy Be rappelle l'importance de penser l'accessibilité (vols, routes) comme levier de croissance, tout en veillant à encadrer le développement. Cela passe par une diversification réfléchie de l'offre (nature, culture, événementiel), une anticipation des dérives (urbanisation non contrôlée, spéculation, déchets), et une implication forte des communautés locales dans la chaîne de valeur touristique.

À l'international, le Costa Rica se distingue comme modèle de tourisme durable. Ce petit pays d'Amérique centrale a su bâtir sa notoriété en protégeant une part significative de son territoire, avec plus de 25 % classés en aires protégées. Dès les années 1990, il a misé sur l'écotourisme avec l'appui d'un cadre politique fort, de labels de qualité (comme la certification CST), d'une énergie 100 % renouvelable, et d'une stratégie de communication autour du concept de « pays vert ».

Les résultats sont probants : le tourisme est devenu un pilier économique tout en préservant la biodiversité. Cette réussite repose sur une vision politique à long terme, un cadre réglementaire cohérent, et une implication active des populations locales dans les projets touristiques.

Sainte-Marie peut s'inspirer de ce modèle pour affirmer un positionnement clair : une île durable, respectueuse de son patrimoine naturel, capable de valoriser une expérience de qualité plutôt que de viser le volume. Mettre en place une écotaxe affectée à la conservation, renforcer la formation des acteurs, créer des standards de durabilité sont autant d'actions concrètes transposables localement.

Par ailleurs, l'émergence des digital nomads, ces travailleurs à distance à la recherche de lieux inspirants et connectés, ouvre de nouvelles opportunités. Certaines destinations insulaires comme Bali ou Lisbonne ont su capter ce segment en investissant dans la connectivité, l'accueil et une communication ciblée. Ces publics recherchent une qualité de vie, des espaces de travail agréables et une vie sociale enrichissante.

Sainte-Marie peut adapter son offre : garantir une connexion internet fiable (via la 4G ou des solutions satellites), sécuriser l'alimentation électrique, proposer au moins un espace de coworking, simplifier les conditions d'accueil pour les séjours longs, et structurer une offre de services adaptée (mobilité, restauration, culture). Attirer cette clientèle permettrait d'allonger la saison touristique, d'augmenter la dépense moyenne et de valoriser l'authenticité locale.

En définitive, ces études de cas soulignent que le succès touristique repose sur un équilibre subtil entre attractivité économique, protection des ressources et bien-être des habitants. Nosy Be enseigne la nécessité de maîtriser la croissance. Le Costa Rica démontre qu'un tourisme durable peut être économiquement performant. Les destinations tournées vers les nomades numériques offrent une piste de diversification intelligente

## Annexe D : Suivi et évaluation

Un dispositif rigoureux de **suivi-évaluation** sera mis en place pour mesurer les progrès du plan et permettre les ajustements nécessaires en cours de route. Ce dispositif comprend :

- ❖ **Indicateurs de performance** : Une série d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs a été définie pour chaque objectif. Ils seront collectés et analysés annuellement.
- ❖ **Tableau de bord annuel** : L'Office du Tourisme (ou le comité de pilotage) tiendra à jour un tableau de bord consolidant les indicateurs clés. Chaque année, un **rapport de performance** du plan touristique de Sainte-Marie sera publié, présentant les réalisations, les chiffres de l'année (fréquentation, recettes, etc.) et comparant aux cibles.
- ❖ **Évaluations à mi-parcours et finale** : Une **évaluation intermédiaire** exhaustive sera menée en 2028 pour faire le point à mi-chemin, avec éventuellement l'appui

d'experts externes, afin de rediriger le plan si certains axes sont en retard ou si de nouvelles opportunités/menaces apparaissent. En 2030, une **évaluation finale** mesurera l'atteinte des objectifs et tirera les enseignements pour la suite (au-delà de 2030).

- ❖ **Mécanismes de suivi participatifs** : Impliquer les acteurs locaux dans le suivi, par exemple via des **ateliers annuels de revue** où les professionnels du tourisme et représentants de la communauté donnent leur feedback sur l'année écoulée, identifient les problèmes rencontrés et proposent des solutions. Cela maintient la dynamique participative du projet.
- ❖ **Ajustements continus** : Le plan n'est pas figé ; sur base des données de suivi, des ajustements pourront être apportés par le comité de pilotage. Si un marché ne répond pas aux efforts de promotion, redéployer les moyens sur un autre marché plus porteur ; ou si la fréquentation hors saison reste faible, intensifier les événements et offres spécifiques.

**Indicateurs clés de suivi** : ces indicateurs couvrent les dimensions économiques (fréquentation, revenus), sociales (emplois, perception locale) et environnementales (engagement dans la durabilité). Le suivi permettra de **mesurer l'impact du plan**.

En parallèle, **un suivi budgétaire** sera effectué pour chaque action afin d'assurer la bonne utilisation des ressources et l'efficacité.

Enfin, des **points d'étape réguliers** avec les décideurs (Mairie, Ministère) garantiront un appui politique constant. Le fait d'atteindre des résultats intermédiaires concrets (par ex. une hausse de 15% des touristes l'an prochain, ou la réalisation d'un projet d'infrastructure) sera communiqué publiquement pour montrer le succès du plan et renforcer la confiance de tous dans la démarche.

## Annexe E : Appel à l'engagement collectif

La réussite de ce plan de développement touristique pour Sainte-Marie exige un **engagement collectif fort et coordonné** de l'ensemble des acteurs locaux, nationaux et internationaux. Chaque partie prenante est appelée à contribuer activement :

- ❖ **Autorités locales et nationales** : rôle central de la commune dans la gouvernance et la coordination. Soutien attendu de l'État pour les infrastructures clés (routes, aéroport, aire marine protégée).
- ❖ **Opérateurs privés** : hôteliers, restaurateurs, artisans et prestataires de loisirs doivent s'engager dans une démarche qualité, participer à la concertation et investir dans les projets structurants.
- ❖ **Communauté locale** : les habitants sont au cœur du projet. Leur participation à l'accueil, à la préservation des ressources et à la valorisation culturelle est essentielle.
- ❖ **Partenaires et bailleurs internationaux** : leur soutien technique et financier est décisif pour renforcer l'impact des actions locales.
- ❖ **Tour-opérateurs et touristes** : inclusion de Sainte-Marie dans les circuits et adoption de pratiques responsables par les visiteurs.

**En résumé** : Aucun acteur ne peut réussir seul. Seule une mobilisation partagée permettra de transformer Sainte-Marie en destination durable et inclusive.

## Annexe F : Pistes de financement international

Plusieurs leviers sont identifiés pour accompagner les investissements locaux :

### Axe 1 – ATTRACTIVITÉ (diversification de l'offre touristique)

#### Partenaires techniques / Coopérations :

- **Vatel Madagascar** : formation en hôtellerie, accueil, tourisme durable.
- **Alliance Française / Instituts culturels étrangers** : co-organisation de festivals, expositions, ateliers artistiques.
- **Le Shipwreck Centre & Maritime Museum** : appui muséographique au projet Musée Reine Betty.
- **Chambre de Métiers et de l'Artisanat (France)** : valorisation des savoir-faire locaux.
- **AFD / UE / Coopération monégasque** : financement des circuits culturels, projets communautaires.

#### Entreprises privées :

- **Chaînes hôtelières écoresponsables africaines ou régionales (ex. : African Bush Camps, Ecolodge Group)** pour le co-développement de structures d'hébergement haut de gamme.

### Axe 2 – ACCESSIBILITÉ (transports, infrastructures, connectivité)

#### Partenaires techniques / Coopérations :

- **JICA (coopération japonaise)** : ingénierie pour l'aéroport et les ports.
- **Banque Mondiale – PIC3** : financement des travaux routiers et aéroportuaires.
- **APMF (Agence Portuaire Maritime Fluviale)** : amélioration des quais, embarcadères.
- **Ministère du Transport / Madagascar Airlines** : renforcement des liaisons aériennes domestiques.

#### Entreprises privées :

- **Orange Madagascar / Telma / Airtel** : installation de Wi-Fi public, 4G, hubs connectés.
- **Constructeurs locaux (Colas, Henri Fraise, etc.)** : travaux routiers et équipements.

### Axe 3 – PROMOTION ET MARKETING TOURISTIQUE

#### Partenaires institutionnels / Coopérations :

- **ONTM (Office National du Tourisme de Madagascar)** : mutualisation des salons, campagnes internationales.
- **INTERREG – TCO Réunion** : soutien aux campagnes de notoriété et outils digitaux.
- **Fondation Orange / Union Européenne** : mécénat culturel, digitalisation.
- **Institut Confucius / Ambassade de Chine** : traduction, préparation au marché chinois.

#### Entreprises & plateformes partenaires :

- **Nomad List / Remote Year / Work From Anywhere / Hacker Paradise** : promotion de Sainte-Marie auprès des digital nomads.
- **Airbnb / Booking.com** : référencement ciblé pour “Workation Sainte-Marie”.
- **Routard / Le Petit Futé / Lonely Planet** : intégration dans les guides.

### Axe 4 – GOUVERNANCE ET PARTENARIATS

#### Institutions publiques / Coopérations :

- **TCO Réunion / CICLEA** : appui à la plateforme de gouvernance touristique.
- **EDBM (Economic Development Board Madagascar)** : guichet unique pour porteurs de projets touristiques.
- **PNUD / UNCDF** : appui à la gouvernance locale et aux microprojets.
- **AFD – FICOL / Coopération décentralisée (collectivités françaises)** : appui technique et financier aux collectivités.

#### Organisations de la société civile :

- **ONG locales (FITIAVANA, DINABE, AGPBSM)** : intégration des acteurs communautaires dans la gouvernance.
- **Jeunes et femmes entrepreneurs (via incubateurs locaux)** : soutien ciblé aux micro-entreprises.

### Axe 5 – DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

#### Partenaires environnementaux / Coopérations techniques :

- **WWF / GRET / Conservation International** : expertise en biodiversité, résilience climatique, mangroves.
- **Université d’Antananarivo** : suivi environnemental et formations éco-guides.
- **Fonds Vert pour le Climat / GEF / PNUD** : projets de résilience, énergies renouvelables.

- **Fondation Prince Albert II de Monaco** : soutien aux programmes de reforestation et écotourisme.

#### **Entreprises & projets pilotes :**

- **Hôtels pilotes en écolabellisation** : programme de certification verte locale.
- **Producteurs locaux (vanille, girofle, distilleries)** : intégration circuits courts agro-touristiques.
- **Sociétés de gestion de déchets (Madagascar Green, Green’N’kool)** : mise en place de tri et recyclage.

#### **Partenariats spécifiques additionnels :**

##### ► **Digital Nomads**

- **Telma / Orange / Airtel** : Wi-Fi certifié, espaces coworking.
- **Nomad List / Workation.pro** : campagnes internationales.
- **Communautés de freelances (Malt, Upwork, Freelance.com)** : réseau de prescripteurs.

##### ► **Marché chinois / Apprentissage du mandarin**

- **Institut Confucius Madagascar**
- **Ambassade de Chine à Madagascar**
- **Université de Pékin / Université d’Antananarivo**
- **Chambre de Commerce Madagascar-Chine**
- **Plateformes chinoises de voyage (Fliggy, Qunar, CTrip)**

#### **Opportunités de coopération internationale**

---

Au-delà des financements identifiés par axe, la coopération internationale constitue une opportunité stratégique pour Sainte-Marie. Elle permet non seulement de mobiliser des ressources financières, mais aussi de renforcer la visibilité, la crédibilité et l’innovation de la destination dans le cadre du Plan de Développement Touristique.

Les possibilités sont nombreuses :

- Développer de nouveaux partenariats académiques, culturels et scientifiques (universités, musées, instituts étrangers).
- Nouer des coopérations régionales dans l’océan Indien (La Réunion, Maurice, Seychelles) pour mutualiser la promotion, la formation et les initiatives écotouristiques.
- Impliquer des réseaux émergents (digital nomads, plateformes numériques, fondations privées) pour diversifier les marchés et les publics.
- Accueillir des projets pilotes sur la mobilité durable, l’énergie verte ou l’innovation insulaire, faisant de Sainte-Marie un territoire vitrine.

Cette ouverture internationale représente un levier majeur pour promouvoir l’Île Jardin, attirer des partenaires variés et donner toute sa portée au Plan 2026-2030.

## Annexe G : Les fiches actions des ateliers de concertation

Les fiches-actions présentées en annexe ci-après constituent l’aboutissement des **ateliers participatifs** organisés entre février et mai 2025 dans le cadre de l’élaboration du Plan de Développement Touristique de la Destination de Sainte-Marie. Elles rendent compte et exposent les enjeux majeurs discutés entre les divers acteurs locaux et nationaux : représentants des collectivités, opérateurs privés, associations communautaires, ONG spécialisées et services déconcentrés de l’État.

### **Objectif :**

- Traduire la **vision stratégique** et les **axes prioritaires** du plan (2026–2030) en **actions opérationnelles concrètes** et hiérarchisées.
- Coconstruire des solutions adaptées aux réalités locales et validées par les parties prenantes.

### **Processus :**

1. **Diagnostic partagé**
  - o Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT) du tourisme local.
  - o Identification des potentiels inexploités et des freins structurels.
2. **Co-construction des priorités**
  - o Groupes de travail thématiques (attractivité, accessibilité, promotion, gouvernance, durabilité).
  - o Sélection collective des actions jugées prioritaires à court et moyen terme (2026-2028).
3. **Élaboration des fiches-actions**
  - o Pour chaque action : objectifs spécifiques, activités principales, indicateurs de suivi, responsables indicatifs et estimation budgétaire.
  - o Définition d’un calendrier de mise en œuvre réaliste et cohérent avec les ressources disponibles.
4. **Validation et intégration**
  - o Consolidation des fiches dans un document unique soumis aux parties prenantes.
  - o Hiérarchisation finale selon l’impact, la faisabilité et la cohérence avec les politiques publiques (Plan Émergence Madagascar, PUDi).

Les fiches-actions servent de **référentiel opérationnel** pour le suivi, l’évaluation et la mobilisation des financements. Elles permettent aussi de **rendre lisible l’engagement des acteurs locaux** et de faciliter l’adhésion des partenaires techniques et financiers.

## **FICHE ACTION – AXE 1 : PRODUITS & SERVICES**

**Contexte :** L’île de Sainte-Marie possède un potentiel touristique exceptionnel grâce à sa richesse naturelle, culturelle et historique. Malgré ces atouts, plusieurs produits touristiques restent sous-exploités et certains services clés sont absents ou peu développés.

Cette fiche action vise à valoriser les offres existantes et à créer des produits touristiques intégrés pour améliorer l'attractivité de la destination, avec l'objectif stratégique d'attirer davantage de visiteurs et de prolonger la durée moyenne de leur séjour sur l'île.

### Objectifs stratégiques

- **Objectif stratégique** : Attirer plus de visiteurs et prolonger leur séjour.
- **Valoriser l'existant** : Promouvoir les sites et les activités actuels.
- **Créer des produits intégrés** : Développer des packages tout-en-un.
- **Politique tarifaire** : Mettre en place des tarifs incitatifs.
- **Coordination locale** : Améliorer la cohérence entre les acteurs.

La valorisation des atouts existants et la création de nouveaux produits touristiques intégrés permettront de répondre aux attentes des visiteurs nationaux et internationaux.

### Description de l'action – Phases initiales

- **Recensement et diagnostic** :
  - Inventaire complet des produits et services
  - Collecte des données tarifaires
  - Évaluation des prestations existantes
- **Mobilisation des acteurs** :
  - Ateliers de concertation entre opérateurs
  - Implication des institutions locales
  - Création d'un comité de pilotage multipartite
- **Élaboration d'un accord** :
  - Protocole d'accord entre les parties prenantes
  - Définition des engagements tarifaires
  - Établissement des standards de qualité

### Création de packages touristiques

- **Écotourisme** : Randonnées guidées, observation des baleines.
- **Tourisme culturel** : Cimetière des pirates, musée de la Reine Betty
- **Tourisme balnéaire** : Plages, plongée, l'Île aux Nattes.
- **Gastronomie locale** : Saveurs traditionnelles.
- **Expériences immersives** : Séjours dans les communautés locales.

### Promotion et communication

- **Campagne digitale** : Réseaux sociaux, site de réservation, vidéos promotionnelles.
- **Salons touristiques** : Présence aux événements nationaux et internationaux.
- **Partenariats stratégiques** : Agences de voyages, catalogues, circuits.

### Bénéficiaires

- Acteurs touristiques locaux (hébergeurs, guides, transporteurs, artisans).
- Autorités locales (commune, préfecture).
- Touristes nationaux et étrangers.
- Population locale (emplois, retombées économiques).

### Moyens mobilisés

- **Ressources humaines** : Coordinateur, techniciens, formateurs, chargé de communication.

- **Ressources techniques** : Plateforme de réservation, affiches, supports numériques.
- **Budget prévisionnel** : 30 000 000 MGA (ateliers, contenus, formations, déplacements).

### **Calendrier**

1. Mois 1-2 : Diagnostic
2. Mois 3-4 : Concertation
3. Mois 5-6 : Création de packages
4. Mois 7-9 : Lancement promotionnel
5. Mois 10+ : Évaluation

**Acteurs et partenaires clés** : OTSM, commune, ministère du Tourisme, PIC, forces de sécurité.

### **Résultats attendus et évaluation**

- **Durée de séjour** portée à 6 jours
- **+25% de sites valorisés**
- **Fréquentation accrue** en basse saison

**Indicateurs** : Enquêtes, statistiques, recettes touristiques, nombre d'emplois créés.

## **FICHE ACTION – AXE 2 : CONNECTIVITÉ ET SÉCURITÉ**

**Contexte** : « *Rendre Sainte-Marie plus accessible* ».

L'accessibilité de l'île est encore un frein majeur à son attractivité touristique. L'objectif est d'**augmenter le nombre de touristes sans altérer l'authenticité** de la destination.

### **Objectifs opérationnels – Connectivité**

- Améliorer les infrastructures d'accès : aérien, maritime, routier
- Revoir les installations aéroportuaires pour un objectif de 60 000 touristes
- Réparer les routes Tana–Tamatave, Tamatave–Soanierana Ivongo–Antsiraka
- Coordonner horaires des vols domestiques/internationaux
- Réduire les taxes aéroportuaires, améliorer la disponibilité des billets
- Instaurer un lien stable avec Madagascar Airlines
- Renforcer la présence dans les salons touristiques ciblés
- Développer le marketing digital autour de mots-clés liés à Sainte-Marie

### **Objectifs opérationnels – Sécurité**

- Sécuriser le port et le littoral (surveillance territoriale)
- Contrôles renforcés à l'aéroport (entrées/sorties, bagages)
- Renforcement sécuritaire pendant les festivités (contrôles, fichage)
- Sécurité routière (vitesse, contrôle police/gendarmerie)
- Traversée Loukinty–Antsiraka à sécuriser
- Sensibiliser la population sur l'impact des délits

### **Bénéficiaires**

- Opérateurs touristiques
- Population locale
- Autorités

- Touristes

### **Moyens mobilisés**

- **Financements** orientés vers les infrastructures
- **Formations spécialisées** avec des experts étrangers
- **Identification de ressources humaines qualifiées** pour la valorisation de la destination
- **Outils d'analyse** fiables (en partenariat avec les institutions)
- **Bateau pour la traversée Tamatave–Sainte-Marie**

### **Calendrier 2026 à 2030**

- Déploiement progressif des infrastructures
- Développement des vols domestiques (Nosy Be, Tamatave)
- Liaisons régionales (îles voisines, Afrique du Sud)

### **Acteurs et partenaires clés**

- Autorités locales
- Office du Tourisme de Sainte-Marie (OTSM)
- Bailleurs de fonds
- Acteurs économiques

### **Résultats attendus**

- **Développement de l'économie locale**
- **Hausse de la production locale et des revenus touristiques**
- **Augmentation des touristes** (indicateurs statistiques)
- **Intérêt accru des tours opérateurs**
- **Hausse des investissements touristiques**

## **FICHE ACTION – AXE 3 : PROMOTION DE LA DESTINATION**

**Contexte** : « *Pourquoi faire de la promotion à La Réunion s'il n'y a pas de vols ?* »

Il est nécessaire de régulariser les vols internes, de réhabiliter les voies routières vers le port et de renforcer les transports maritimes.

### **Objectifs stratégiques**

- **Formaliser l'informel** (mesurer les capacités réelles)
- **Couvrir toutes les catégories de touristes**, en adaptant l'offre à leurs moyens

### **Objectifs opérationnels**

- Contrôle des activités informelles :
  - Mise en conformité par cahier des charges
  - Régularisation des hébergements et restaurations
- Offrir une gamme d'hébergements et de services pour tous

### **Description de l'action**

- Chaque établissement aura un carnet d'adresses de contacts réunionnais
- S'appuyer sur le registre de police pour identifier les touristes réunionnais d'avant COVID et **relancer le marché Réunion-Sainte-Marie via le salon 2025**
- **Maintenir 7 vols par semaine**
- Ajouter des vols **Tamatave – Sainte-Marie**

- Revoir les tarifs pour les rendre attractifs
- Déployer une **campagne de communication et de promotion**
- **Améliorer la RN5 et RN2** pour créer un lien plus fluide avec la Grande Terre
- Faire de Sainte-Marie une destination plus accessible pour les nationaux

### **Bénéficiaires**

- Opérateurs touristiques
- Populations locales (ex. pêcheurs, maraîchers, artisans)
- Touristes réunionnais et nationaux

### **Moyens humains et techniques**

- Partenaires : **Tsaradia, gouvernance locale, OTSM, autorités**
- Ressources matérielles :
  - **3 avions + 1 avion de réserve**
  - **Entretien des routes et circuits touristiques**

### **Budget**

- Variable selon le déblocage des vols et les financements des communes/intercommunalités
- Dépend également des devis des prestataires privés

### **Calendrier**

Début des actions : **janvier 2026**

### **Acteurs et partenaires clés**

À notifier en amont des opérations

### **Résultats attendus**

- Plus de touristes locaux sur l'île
- Déblocage des vols depuis La Réunion
- Régularisation des vols internes
- Ajout des vols Tamatave – Sainte-Marie
- Réhabilitation des routes RN5 et RN2
- Entretien régulier des routes par la commune urbaine

### **Mode d'évaluation**

- Suivi de la mise en œuvre par **OTSM** (statistiques touristiques)
- Nombre de vols suivis par **ADEMA** (2025–2026)
- Suivi routier par la **commune urbaine**

## **FICHE ACTION – AXE 4 : GOUVERNANCE**

### **Contexte :**

- Formalisation lente des établissements touristiques due aux lourdeurs administratives
- Absence de structure dédiée à la gouvernance touristique
- Pas de centre de formation opérationnel à Sainte-Marie
- Données statistiques quasi inexistantes
- Forte présence d'activités informelles dans le secteur

## Objectifs stratégiques et opérationnels

### 1. Accélérer la formalisation des opérateurs touristiques

- Faciliter les procédures via un guichet unique
- Créer une commission locale de formalisation (ex. EDBM localisé)

### 2. Instaurer une gouvernance partagée et participative

- Créer une **plateforme publique-privée** d'échange sur le tourisme
- Impliquer les **fokontany** via des consultations de terrain (SLC)

### 3. Développer les compétences locales

- Mettre en place un **centre de formation en tourisme, hôtellerie et restauration**
- Former en gastronomie, langues, service, événementiel, hygiène...

### 4. Renforcer la régulation et les contrôles

- Lutter contre l'informel par l'accompagnement et les contrôles
- Faire appliquer les normes touristiques (Code du tourisme, hygiène, environnement, urbanisme, etc.)

### 5. Suivre la mise en œuvre du plan

- Organiser des **réunions trimestrielles de coordination**
- Centraliser les données au niveau de la préfecture

## Bénéficiaires

- Acteurs touristiques formels et informels
- Autorités locales
- Population locale
- Usagers des services administratifs
- Jeunes et demandeurs d'emploi du secteur

## Moyens mobilisés

- **Ressources humaines :**
  - Agents de formalisation
  - Formateurs spécialisés
  - Agents de contrôle supplémentaires
  - animateurs SLC
- **Ressources techniques et matérielles :**
  - Matériel informatique
  - Matériels roulants pour descentes terrain
  - Locaux pour plateforme publique-privée
  - Bâtiment rénové pour centre de formation

## Budget

- À déterminer par poste (infrastructure, formation, logistique, personnel)
- Financements attendus : PTF, commune, bailleurs, secteur privé

## Calendrier

- **Guichet unique, plateforme d'échange, suivi évaluation** : année 1 du plan de développement
- **Centre de formation** : Année 1 du plan de développement
- **Renforcement réglementaire** : 1 réunion/trim. à partir de l'année 1
- **Lutte contre l'informel** : évaluation continue jusqu'en 2030

## Acteurs et partenaires clés

- Commune de Sainte-Marie

- Préfecture
- Foncier (TOPO, Domaine, Aménagement)
- ONE, APMF, SDSP, Cantonnement
- Ministère du Tourisme
- Investisseurs privés / PTF
- OTSM

### Résultats attendus

- Délai de traitement des dossiers réduit à 15 jours
- Existence d'un espace d'échange structuré entre public et privé
- Lancement d'un centre de formation qualifiant
- 95 % des activités touristiques formalisées d'ici **2030**
- Tourisme = 1er contributeur fiscal local

### Mode d'évaluation

- Nombre de réunions de coordination
- Nombre de dossiers traités
- Taux de formalisation
- Nombre de formations délivrées
- Taux de collecte des vignettes touristiques
- Nombre d'accords signés / Projets financés

## FICHE ACTION – AXE 5 : DURABILITÉ

**Contexte :** « *Sainte-Marie possède un écosystème fragile, une biodiversité unique, et un riche patrimoine culturel et artisanal. Certaines infrastructures (notamment routières) sont en bon état, tandis que l'urbanisme est encore en phase de structuration. Il est donc urgent de protéger les acquis naturels et culturels tout en accompagnant un développement touristique maîtrisé* ».

### Objectif stratégique

**Conservation et protection de l'existant :** écosystèmes, biodiversité, savoirs traditionnels, infrastructures, urbanisme

### Objectifs opérationnels

- Informer, former et éduquer la population sur l'importance de la durabilité
- Finaliser la **mise en place des aires protégées** (terrestres et marines)
- Assurer l'**entretien des routes existantes**
- Mettre en place un **service cantonnier (TP)** pour le suivi et la réparation régulière du réseau routier

### Description des actions

1. **Sensibilisation communautaire :**
  - Sessions d'information locales
  - Intégration des écoles et associations
2. **Aires protégées :**
  - Sécurisation légale et opérationnelle
  - Collaboration avec ONG et structures locales pour la gestion
3. **Maintenance des routes :**
  - Diagnostic et planification des réparations prioritaires
  - Création d'un **service cantonnier dédié**

## Bénéficiaires

- **Population locale** (implication dans la préservation)
- **Touristes** (meilleure expérience, respect de l'environnement)
- **Institutions** (outil de planification durable)
- **Associations de guides**, opérateurs touristiques, artisans

## Moyens mobilisés

- **Humains** : éducateurs environnementaux, agents de cantonnier, guides formés à l'éco-interprétation
- **Techniques et matériels** : supports de communication, outils de suivi écologique, matériels de réparation routière

## Partenaires impliqués

- **CISCO**
- **ONG Gret**
- **Association des guides**
- **Hôtels (La Palourde, Atafana, Chez Nath, Chez Samson)**
- **PCADDISM**
- **Services des TP / Urbanisme local**

## Mode d'évaluation

- Taux de couverture des aires protégées
- Nombre d'actions de sensibilisation menées
- Nombre de routes entretenues par an
- Suivi écologique (indicateurs biodiversité, pollution, etc.)

## Annexe H : Scénario de fréquentation touristique à Sainte-Marie, horizon 2030

### Situation de référence (2024)

Les statistiques disponibles (2024) distinguent clairement résidents et non-résidents pour les traversées maritimes et les arrivées aériennes, compilées par la DELTA à partir de l'APMF (flux maritimes) et de la PAF Sainte-Marie (flux aériens).

- **Fréquentation non-résidents** : 8 512 (bateau, APMF) + 6 398 (avion, PAF) = **14 910**
- **Durée moyenne de séjour (DMS)** : ~4,5 jours
- **Capacité d'accueil formelle** : 525 chambres, 1 168 lits → ratio ≈ **2,2 lits/chambre**
- **Capacité annuelle théorique** : ~426 320 lits-nuits (1 168 lits × 365 jours)
- **Emplois touristiques existants** : ~600
- **Offre informelle** : locations saisonnières, résidences secondaires, séjours chez l'habitant – importante, notamment pour les longs séjours et les digital nomads.
- **Extension prévue** : +200 chambres d'ici 2030, soit 725 chambres (≈1 595 lits) → capacité portée à ~582 000 lits-nuits/an (+33 %).

### Trajectoire de croissance 2024 → 2030

- **Cible 2030** : 60 000 non-résidents/an
- **Croissance moyenne requise (CAGR)** : +26,1 %/an
- **DMS cible** : 6 jours → ~360 000 nuitées/an
- **Occupation théorique** : progression de **9 % en 2024** → **63 % en 2030**, grâce à l'augmentation de la capacité d'accueil
- **Emplois** : +500 créations → ~1 100 emplois touristiques en 2030

### Scénario de progression (avec digital nomads inclus)

Année	Non-résidents (total)	DMS (j)	Nuitées totales	Dont Digital nomads	Occupation (formel)	Emplois
2024	14 910	4,5	67 095	–	9 %	~600
2025	18 804	4,8	90 259	~3 750	13 %	~680
2026	23 716	5,0	118 580	~7 500	18 %	~770
2027	29 910	5,2	155 532	~11 250	25 %	~860
2028	37 722	5,5	207 471	~15 000	34 %	~940
2029	47 574	5,8	275 929	~18 750	47 %	~1 020
2030	60 000	6,0	360 000	22 500	63 %	~1 100

### Hypothèses :

- 500 digital nomads/an × 45 jours = 22 500 nuitées en 2030 (~6 % du total).
- Part des nuitées captées par l'offre formelle : 60 % (2024) → 75 % (2030).
- Capacité portée à 725 chambres (~1 595 lits) d'ici 2030, soit 582 000 lits-nuits théoriques/an.

### Perspectives et conditions de réussite à l'horizon 2030

L'atteinte de l'objectif de 60 000 visiteurs non-résidents en 2030 suppose une combinaison cohérente d'actions issues du PDTD :

- **Diversification et désaisonnalisation** : développement de nouveaux produits (écotourisme, circuits culturels, festivals, workation) et accueil de 500 digital nomads/an (soit ~22 500 nuitées, environ 6 % du total).
- **Adaptation de la capacité d'accueil** : l'ajout de 200 chambres (+38 %), portant la capacité de 426 000 à 582 000 lits-nuits, permettra d'absorber la croissance projetée tout en maintenant un taux d'occupation équilibré (~63 % en 2030).
- **Maîtrise de la croissance démographique et de l'urbanisation** : la population locale pourrait atteindre 55 000 à 60 000 habitants en 2030 (+2,5 à 3 %/an), accentuant la pression sur le logement, l'eau, l'énergie et la gestion des déchets. L'articulation entre le PDTD et le PUDI, la planification foncière, la création d'aires protégées et l'investissement dans les services publics de base seront déterminants pour un développement équilibré.
- **Renforcement institutionnel et promotionnel** : poursuite du soutien à l'Office du Tourisme, rétablissement des vols directs (La Réunion et hubs régionaux/internationaux), dotation accrue de la Délégation du Tourisme (contrôleur dédié) pour la formalisation du secteur et un suivi statistique efficace.

## Conclusion

L'objectif de 60 000 visiteurs non-résidents en 2030 est atteignable, avec une croissance soutenue (+26,1 %/an), une DMS portée à 6 jours, **un taux d'occupation hôtelier passant de 9 % en 2024 à environ 63 % en 2030**, l'ajout de 200 chambres (+38 %, soit 1,4 × la capacité de 2024), et la création d'environ 500 emplois supplémentaires. Les digital nomads contribueront fortement à la désaisonnalisation. La réussite dépendra de la consolidation de la promotion touristique, du rétablissement des liaisons aériennes directes, du renforcement des capacités locales et d'un effort accru de formalisation et de suivi statistique.

Pour s'assurer que les ambitions du plan se traduisent en résultats concrets, un ensemble d'indicateurs de performance a été défini. Ils permettront de suivre l'évolution de la fréquentation, des retombées économiques et des impacts environnementaux :

Indicateur	Source de données	Fréquence
Nb de visiteurs (nationaux / internationaux)	DELTA, APMF, PAF, hébergements	Mensuelle
Durée moyenne de séjour	Hôtels, guesthouses, enquêtes visiteurs	Trimestrielle
Taux d'occupation (lits / couverts)	Hôtels, restaurants	Mensuelle
Répartition saisonnière	Ports, aéroport, hébergements	Annuelle
Origine géographique des visiteurs	Enquêtes, agences, PAF	Annuelle
Typologie des voyageurs (familles, couples, groupes, indépendants)	Enquêtes visiteurs	Semestrielle
Satisfaction visiteurs (accueil, hébergement, restauration, transport)	Questionnaires, e-réputation (TripAdvisor, Google)	Trimestrielle
Emplois générés (directs / indirects)	Enquêtes auprès des établissements	Annuelle
Recettes fiscales et retombées locales	Communes, opérateurs, Office du tourisme	Annuelle
Part des achats locaux (artisanat, produits)	Enquêtes prestataires	Annuelle
Gestion des déchets	Commune, opérateurs, ONG locales	Semestrielle
Consommation eau / énergie par nuitée	Hôtels, écolodges, audits	Annuelle
Protection des écosystèmes	ONG, observatoires écologiques	Annuelle
Pression touristique relative (visiteurs / population locale)	DELTA, INSTAT	Annuelle

## Glossaire :

**AFD** – Agence Française de Développement  
**ADEMA** – Aéroport de Madagascar  
**AGPBSM** – Association des Guides du Patrimoine de Sainte-Marie  
**APMF** – Agence Portuaire Maritime et Fluviale  
**ACM** – Aviation Civile de Madagascar  
**B2C** – Business to Consumer  
**BTI** – Banque des Territoires et Investissements  
**CISCO** – Circonscription Scolaire  
**CTD** – Collectivités Territoriales Décentralisées  
**DELTA** – Délégation du Tourisme et Artisanat  
**DINABE** – Convention communautaire traditionnelle malgache régissant les règles sociales ou environnementales  
**DMS** – Durée moyenne de séjour  
**EDBM** – Economic Development Board of Madagascar  
**ECO** – Label écologique (Friendly, Committed, Excellence)  
**FNDDT** – Fonds National de Développement du Tourisme  
**GIZ** – Agence allemande de coopération internationale  
**GRET** – Groupe de Recherche et d'Échanges Technologiques  
**Gvt** – Gouvernement  
**IOV** – Indicateurs Objectivement Vérifiables  
**MGA** – Malagasy Ariary  
**MTA** – Ministère du Tourisme et de l'artisanat de Madagascar  
**N/A** – Non applicable : indique qu'un poste budgétaire ne s'applique pas à la situation  
**ONG** – Organisation Non Gouvernementale  
**ONTM** – Office National du Tourisme de Madagascar  
**OTSM** – Office du Tourisme de Sainte-Marie  
**PCADDISM** – Plateforme de concertation et d'appui au Développement Durable de l'Île Sainte-Marie  
**PDR** – Plan de Développement  
**PDTD** – Plan de Développement Touristique de la Destination  
**PEM** – Plan Émergence Madagascar  
**PGE** – Politique Générale de l'État  
**PIC** – Pôles Intégrés de Croissance  
**PNUD** – Programme des Nations Unies pour le Développement  
**PPP** – Partenariat Public-Privé  
**PTF** – Partenaires Techniques et Financiers  
**PUDI** – Plan d'Urbanisme Directeur intercommunal  
**RN** – Route Nationale  
**SEO** – Search Engine Optimization  
**STD** – Schéma Territorial de Développement  
**SWOT** – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats  
**TO** – Tour Operator  
**UE** – Union Européenne  
**VOI** – Vondron'Olona Ifotony, est une *organisation communautaire de base*

## Bibliographie / Sources citées

- Altavea Conseil & AlterEgo. *Analyse de la demande touristique – Livrable 2*. Projet Intégré de Croissance et de Développement des Pôles de Croissance (PIC 3), Ministère du Tourisme, République de Madagascar, avec l'appui de la Banque mondiale, décembre 2024  
Banque mondiale – *Projet PIC Madagascar (P164536)*, 2023
- Cahiers Nantais (Persée) – *Tourisme à Nosy Be et Sainte-Marie*, 1999
- DINA-BE intercommunal de Sainte-Marie, mai 2023.
- ENS Lyon – *Géoconfluences*, "Le Costa Rica, un modèle pour l'écotourisme ?", 2012
- Étude portuaire (2021) – *Réhabilitation et réaménagement des ports de Sainte-Marie (Ilot Madame, Barachois, Lokintsy)*. Réalisée par le Groupement MARITEC / MPEC pour l'APMF. Sert de référence pour l'axe Accessibilité
- Festival des pirates – *Midi Madagasikara*, 13 octobre 2023
- Greenskin – *Le Costa Rica, pays de la transition écologique*
- [https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%8Ele\\_Sainte-Marie](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%8Ele_Sainte-Marie)
- <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099082323070030914/t/P16453601db565072085500656217721b30.txt>
- <https://www.pic.mg/public/uploadsFile/appel/TDR/1615882806PIC-TdR-SESA-Nosy-Be-1-.pdf>
- <https://www.jacaranda.fr/en/sainte-marie-est-en-train-de-devenir-une-destination-touristique-de-premier-plan>
- <https://www.instat.mg/statistiques/enquetes-et-recensements/item/recensement-general-de-la-population-et-de-lhabitation-rgph>
- Jacaranda – *Sainte-Marie devient une destination touristique de premier plan*
- Le Figaro – *Succès touristique du Costa Rica après Covid*, février 2024
- Lonely Planet – *Madagascar 2024*
- Mister Prépa – *Le Costa Rica : un modèle de développement durable*
- *Plan régional de développement durable (PRDD)* – Analanjirofo, 2023
- Plan d'urbanisme directeur de Sainte-Marie, 2019
- Procès-verbal de l'Assemblée Générale du Fokonotona, 28 décembre 2021
- Projet PIC2 – *Études touristiques Nosy Be*, 2019
- Rapport du Ministère du Tourisme – *Atelier local Sainte-Marie*, mai 2025
- Recensement général de la population – INSTAT Madagascar
- RFI – *Culture des algues à Sainte-Marie*, octobre 2024
- Site de l'Office du Tourisme de Sainte-Marie
- Université Aix-Marseille – *Rapport sur le tourisme MICE à Lisbonne*
- Wikipédia – Île Sainte-Marie

