UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

# LA GOUVERNANCE, LA PARTICIPATION POLITIQUE ET L'« *EMPOWERMENT* » DANS LE TOURISME AUTOCHTONE (ÉTUDE APPLIQUÉE À SIWA, EN ÉGYPTE)

THÈSE
PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN ÉTUDES URBAINES

PAR
HAYTHAM MOHAMED RAGAB

SEPTEMBRE 2020

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

*Avertissement*

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.10-2015). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

# REMERCIEMENTS

Je remercie d'abord mon directeur, le professeur Dominic Lapointe, pour ses conseils judicieux et ses nombreuses connaissances sur le tourisme autochtone. Je le remercie également de m'avoir appuyé financièrement par des contrats d'auxiliaire de recherche, ce qui a grandement facilité mes études.

Je suis particulièrement reconnaissant envers tous les professeurs qui m'ont enseigné durant les quatre années de doctorat et qui ont tous contribué à enrichir mes connaissances et à améliorer mes outils de recherche universitaire. Je remercie également les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer mon travail et de m'avoir donné des commentaires précieux.

Je tiens à remercier tous les participants à cette étude, autochtones et allochtones, qui ont accepté de me donner de leur temps et auxquels je dois l'achèvement de cette thèse. Je remercie spécialement le cheikh Omar Rageh, chef de tribu à Siwa, de m'avoir accueilli chaleureusement et de m'avoir accompagné tout au long de mon séjour à Siwa. Je tiens à remercier D$^{re}$ Abir Attia, professeure à la Faculté de tourisme et d'hôtellerie à l'université d'Alexandrie, qui m'a encadré durant mon séjour en Égypte.

Je tiens aussi à remercier ma femme, Nanis, qui m'a soutenu et encouragé durant mon parcours scolaire et professionnel.

# DÉDICACE

À mes parents,
ma plus grande reconnaissance pour votre soutien – je vous dois tout.

À ma femme, Nanis,
merci pour tes encouragements – tu es toujours là pour me soutenir.

À mes deux filles, Jomana et Lojine,
vous êtes les fleurs de ma vie.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES ..... ix
LISTE DES TABLEAUX..... xi
RÉSUMÉ ..... xii
INTRODUCTION .....1
CHAPITRE I PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE ..... 7
1.1 L'enjeu de contrôle comme composante fondamentale du concept de tourisme autochtone ..... 16
1.2 Droit des autochtones à leurs terres ancestrales ..... 21
1.3 Inégalités et autochtonie ..... 26
1.4 Changement de paradigme et projet d'étude ..... 29
1.5 Objectifs et visées de la recherche ..... 32
1.6 Pertinence scientifique et sociale du sujet de thèse et apport du projet de thèse aux études urbaines ..... 33
1.7 Cadre d'analyse ..... 35
1.8 Étude de cas ..... 37
CHAPITRE II MÉTHODOLOGIE ..... 40
2.1 Planification de la méthodologie ..... 40
2.1.1 Stratégie de recherche retenue et sa pertinence ..... 40
2.1.2 Outils de recherche utilisés ..... 43
2.2 Collecte et analyse des données ..... 43
2.2.1 Corpus et questions ..... 44
2.2.2 Sources et méthodes de collecte de données ..... 46
2.2.3 Processus d'échantillonnage ..... 47
2.2.4 Techniques d'analyse des données et interprétation des résultats ..... 48
2.3 Positionnalité du chercheur ..... 52

2.4 Faisabilité de la méthode de recherche ..... 53
2.5 Validité interne et validité externe de la méthode de recherche ..... 54
2.6 Limites, tensions et obstacles rencontrés ..... 56
CHAPITRE III LA GOUVERNANCE DANS LE TOURISME AUTOCHTONE : THÉORIE DE LA GOUVERNANCE MULTISCALAIRE ..... 58
3.1 Gouvernance : concepts et théories ..... 59
3.2 Types de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance ..... 64
3.3 Gouvernance dans le tourisme autochtone ..... 74
3.4 Théorie de la gouvernance multiscalaire et son application en tourisme autochtone ..... 80
3.5 Gouvernance du tourisme autochtone : instrument de dialogue ou espace de conflit? ..... 88
3.6 Le manque de contrôle comme enjeu de gouvernance dans le tourisme autochtone ..... 95
CHAPITRE IV LA PARTICIPATION POLITIQUE DES AUTOCHTONES EN TOURISME ..... 103
4.1 Démocratie représentative et démocratie participative ..... 106
4.2 Participation communautaire et participation citoyenne ..... 115
4.3 Formes de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (qui participe?) ..... 128
4.4 Degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (comment participent-ils?) ..... 138
4.5 Obstacles à la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (pourquoi ne participent-ils pas?) ..... 152
4.5.1 Manque de volonté politique ..... 152
4.5.2 Conflits d'intérêts ..... 154
4.5.3 Manque de capacités ..... 156
4.5.4 Manque d'information ..... 157
4.5.5 Manque d'organisation ..... 157
4.5.6 Manque d'intérêt ..... 158

4.5.7 Centralité de décision ..... 159
4.5.8 Manque de confiance ..... 159
4.5.9 Inégalité homme/femme ..... 161
CHAPITRE V L'ENJEU D'*EMPOWERMENT* DES AUTOCHTONES DANS LA GOUVERNANCE DU TOURISME ..... 165
5.1 *Empowerment* : concepts et théories ..... 166
5.2 *Empowerment* dans le tourisme autochtone ..... 177
5.3 Renforcement des capacités comme processus d'*empowerment* ..... 180
5.3.1 Concept du renforcement des capacités ..... 181
5.3.2 Dimensions de la capacité d'une communauté ..... 183
5.4 Sous-mécanismes du renforcement des capacités ..... 187
5.4.1 Programmes de formation des autochtones en tourisme ..... 189
5.4.2 Reconnaissance et intégration des savoirs autochtones dans la gouvernance du tourisme ..... 195
5.4.3 Modes de propriété et de gestion dans le tourisme autochtone ..... 199
5.4.3.1 Propriété et gestion non autochtones ..... 199
5.4.3.2 Coentrepreneuriat autochtone et non autochtone ..... 202
5.4.3.3 Propriété et autogestion autochtones ..... 206
5.4.4 Rôle des intermédiaires dans l'*empowerment* des autochtones en tourisme ..... 209
CHAPITRE VI L'ÉTUDE DU CAS DE SIWA ..... 219
6.1 Histoire de Siwa et autochtonie de ses habitants ..... 220
6.2 Croissance urbaine de la ville de Siwa ..... 221
6.3 Économie de Siwa ..... 227
6.4 Tourisme à Siwa ..... 228
6.5 Gouvernance autochtone à Siwa ..... 231
6.6 Gouvernance du tourisme à Siwa ..... 245
6.7 Gouvernance du tourisme à Siwa illustrée dans des exemples de projets..... 253

6.7.1 Plan de développement touristique de Siwa ..... 254
6.7.2 Projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal ..... 257
6.7.3 Projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa ..... 261
CHAPITRE VII DISCUSSION ..... 268
7.1 Influence des contextes politique et socioculturel sur la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa ..... 269
7.2 Gouvernance multiscalaire à Siwa, entre théorie et pratique ..... 275
7.3 Degré de participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme ..... 298
7.4 Processus et enjeux d'*empowerment* des autochtones de Siwa dans la gouvernance du tourisme ..... 304
7.4.1 Programmes de formation des autochtones de Siwa en tourisme ..... 305
7.4.2 Reconnaissance et intégration des savoirs autochtones à Siwa dans la gouvernance du tourisme ..... 310
7.4.3 Modes de propriété et de gestion dans le tourisme autochtone à Siwa ..... 313
7.4.4 Rôle des intermédiaires dans l'*empowerment* des autochtones de Siwa en tourisme ..... 315
7.5 Obstacles à la participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme ..... 321
7.5.1 Obstacles généraux ..... 321
7.5.1.1 Manque de contrôle des autochtones de Siwa sur leurs activités touristiques ..... 321
7.5.1.2 Manque d'accès aux outils du marché ..... 323
7.5.1.3 Manque de connaissances nécessaires aux activités touristiques ..... 325
7.5.1.4 Conflits d'intérêts et manque de confiance interne ..... 327

7.5.1.5 Centralité de décision (gouvernement et communauté autochtone de Siwa) ..... 328
7.5.2 Obstacles propres aux groupes marginalisés dans la communauté siwienne ..... 328
7.5.2.1 Centralité de décision (élites autochtones et groupes marginalisés) ..... 328
7.5.2.2 Manque d'intérêt ..... 329
7.5.2.3 Inégalité homme/femme ..... 330
7.6 Limites de la recherche ..... 331
CONCLUSION ..... 337
RÉFÉRENCES ..... 353

LISTE DES FIGURES


Figure Page

2.1 La procédure d'étude de cas ..... 42

3.1 Les six formes transnationales de la gouvernance multiscalaire ..... 83

4.1 Typologie des acteurs autochtones concernés dans la gouvernance du tourisme ..... 131

4.2 Les huit degrés de l'échelle de la participation citoyenne ..... 140

4.3 Degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme ..... 141

4.4 Comparaison des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme entre les cas politiquement centralisés et ceux décentralisés ..... 142

5.1 Le processus d'*empowerment* ..... 169

5.2 Processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone ..... 188

6.1 Carte géographique de Siwa ..... 222

6.2 Ville de Siwa en 1820 ..... 224

6.3 Ville actuelle de Siwa ..... 227

6.4 Carte des établissements et des sites touristiques à Siwa ..... 229

6.5 Structure du pouvoir dans la communauté de Siwa ..... 233

7.1 Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au plan de développement touristique de Siwa 2020 ..... 282

7.2 Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal ..... 284

7.3 Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa ..... 286

7.4 Modèle proposé par l'auteur pour la gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa ..... 289

7.5 Degrés de participation des autochtones au plan de développement touristique de Siwa 2020, selon l'échelle d'Arnstein ..... 299
7.6 Degrés de participation des Autochtones de Siwa au projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, selon l'échelle de Arnstein ..... 300
7.7 Degrés de participation des Autochtones au projet du centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, selon l'échelle de Arnstein ..... 301

LISTE DES TABLEAUX

Tableau Page

2.1 Détail de la stratégie de recherche pour chacun des objectifs de l'étude ..... 50

3.1 Degré de contrôle que les communautés autochtones en Australie exercent sur les clés du développement durable ..... 96

4.1 Liste descriptive des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, répartis entre pays politiquement centralisés et décentralisés ... 144

5.1 Comparaison des processus et des résultats d'*empowerment* à différents niveaux d'analyse ..... 172

5.2 Dimensions de la capacité de la communauté recensée ..... 183

7.1 Acteurs concernés dans la gouvernance du tourisme à Siwa, pour chacun des projets étudiés, classifiés selon le territoire ..... 276

7.2 Acteurs concernés dans la gouvernance du tourisme à Siwa, pour chacun des projets étudiés, classifiés selon le type d'acteurs ..... 279

# RÉSUMÉ

La gouvernance dans le tourisme autochtone concerne plusieurs acteurs autochtones et allochtones situés dans plusieurs territoires et à différentes échelles : supranationale, nationale, infranationale et locale autochtone. Par contre, cette gouvernance fait preuve de plusieurs inégalités quant à la distribution du pouvoir. Ces inégalités sont à deux niveaux : entre allochtones et autochtones, et entre autochtones et autochtones. Cette étude vise donc à comprendre comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone. Pour ce faire, nous étudions la gouvernance dans le tourisme autochtone à la lumière de la théorie de la gouvernance multiscalaire. Nous prenons comme cas d'étude particulier la ville autochtone de Siwa, en Égypte. Nous précisons ensuite les formes, les degrés ainsi que les obstacles à la participation des Siwiens à la gouvernance du tourisme. Nous proposons également un modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa. Nous menons des entrevues dirigées avec 18 participants. Les propos recueillis par le biais de ces entrevues révèlent que les autochtones de Siwa font face à plusieurs obstacles qui entravent leur participation à la gouvernance du tourisme. Ces obstacles comprennent, entre autres, le manque de capacités humaines et financières, le manque d'information et d'organisation, la centralité de décision dans les mains des élites autochtones et l'inégalité homme/femme. Maximiser la participation politique des autochtones nécessiterait un accroissement de l'*empowerment*. À ce sujet, nous estimons que le renforcement des capacités des autochtones serait l'un des mécanismes essentiels dans le processus d'*empowerment*. Toutefois, notre étude comprend des limites. En fait, Siwa fait partie d'un pays politiquement centralisé, l'Égypte. De plus, la communauté autochtone à Siwa est hiérarchique, patriarcale et masculine. Par conséquent, les résultats de cette recherche seraient plus transférables dans des communautés autochtones dont les contextes politique et socioculturel ressemblent à ceux de Siwa. En revanche, ces résultats seraient moins transférables dans le cas des pays fédérés qui se caractérisent par la présence d'un système politique décentralisé différent du cas siwien.

Mots clés : gouvernance multiscalaire, participation citoyenne, participation communautaire, *empowerment*, tourisme, autochtonie, Siwa, démocratie participative, gestion.

# INTRODUCTION

Durant les deux dernières décennies, il y a eu une expansion considérable du tourisme autochtone à l'échelle mondiale. En Australie, par exemple, ce genre de tourisme a attiré, en 2014-2015, près de 770 000 touristes (environ 11 % des visiteurs internationaux) (Tourism Australia, 2015 : 40). C'est le même cas au Canada, où le tourisme autochtone a réalisé, en 2017-2018, près de 1,8 milliard de dollars et a généré plus de 41 000 emplois (ATAC, 2018 : 5). À ce sujet, Iankova (2005 : 85) estime que la croissance du tourisme autochtone sur le plan mondial découle en partie du « désir perpétuel de conquérir des destinations "vierges" ainsi que de celui d'atteindre des endroits de plus en plus éloignés ». De même, l'Organisation mondiale du tourisme (UNWTO, 2017 : 1) souligne que dans le contexte de la demande croissante actuelle d'expériences de voyage authentiques, le tourisme autochtone représenterait un produit touristique « unique ».

Étant une activité économique importante, le tourisme autochtone touche plusieurs acteurs des secteurs public, privé et de deux sociétés civiles, autochtone et allochtone, ainsi que des individus locaux. Ces acteurs sont situés à différentes échelles territoriales : supranationales, nationales, infranationales et locales autochtones. Par contre, les acteurs concernés en tourisme autochtone ne sont souvent pas égaux en pouvoir (Dodson et Smith, 2003; Dyer et collab., 2003; Mbaiwa, 2003; Manyara et Jones, 2007; Fletcher et collab., 2016). Les donateurs supranationaux et les gouvernements nationaux, par exemple, sont souvent plus puissants par rapport aux individus autochtones (Dodson et Smith, 2003; Dyer et collab., 2003; Mbaiwa, 2003; Manyara et Jones, 2007; Fletcher et collab., 2016). De plus, la communauté autochtone n'est pas souvent homogène et elle comprend différents groupes hiérarchisés en pouvoir. Cette hiérarchisation du pouvoir est très critique, car elle peut limiter ou même

entraver la participation politique des groupes marginalisés, comme les femmes et les jeunes, à la gouvernance du tourisme. C'est pourquoi plusieurs auteurs, comme Scheyvens (1999), Dodson et Smith (2003), Sofield et collab. (2004), Bottazzi (2006) et Fletcher et collab. (2016), estiment que la gouvernance ne fait qu'amplifier les conflits et créer des sentiments de jalousie et d'hostilité entre les acteurs les plus puissants, dont les acteurs allochtones et les élites locales, d'une part, et les moins puissants, les groupes autochtones marginalisés, d'autre part. Ainsi, nous estimons que la question de la gouvernance dans le tourisme autochtone est un sujet d'actualité qui mérite une étude approfondie, notamment parce que les recherches qui l'ont étudié sont peu nombreuses. Par ailleurs, la problématique de participation des communautés locales dans le processus de développement touristique a émergé et a été étudiée dans un contexte occidental (Tosun, 2000 : 613). Le discours de la participation des communautés autochtones à la gouvernance du tourisme n'a pas pris en compte les différences des conditions politiques, économiques et socioculturelles entre les pays développés et ceux en développement, alors que ces conditions détermineraient le succès ou l'échec de la participation (Tosun, 2000 : 613). Il existe des différences entre le Nord et le Sud quant à la démocratisation, à la structure des organisations non gouvernementales, au processus du développement du tourisme, ainsi que des différences dans le système de propriété foncière (Jigang et Jiuxia, 2007). En d'autres mots, on ne pourrait pas généraliser un modèle de gouvernance et le présenter comme un idéal type pour tous les territoires touristiques autochtones, car chaque territoire possède des caractères politiques, économiques, géographiques et socioculturels différents.

Notre recherche vient ainsi combler cette lacune des savoirs. En se basant sur la théorie de gouvernance multiscalaire; les concepts de participation communautaire, de participation citoyenne, d'*empowerment*; et grâce à une étude de cas réalisée à Siwa, en Égypte, la présente étude cherche à comprendre comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone.

Pour ce faire, cette thèse compte sept chapitres. Le premier chapitre est dédié au contexte général de la problématique d'étude. Nous y présentons le tourisme autochtone comme une activité économique importante et un outil potentiel afin de réduire la pauvreté tant dans les pays développés que dans les pays en voie de développement. Ce chapitre étudie les principales définitions du terme « autochtone » en essayant de répondre aux deux questions suivantes, dans le but de mieux définir le concept de tourisme autochtone : « Qu'est-ce que autochtone? » et « Qui est autochtone? ». Nous discutons également de l'enjeu de contrôle comme composante fondamentale du concept de tourisme autochtone. Puis, nous exposons la question générale, les questions spécifiques et les objectifs de recherche tout en soulignant la pertinence scientifique et sociale du sujet de thèse et l'apport du projet de thèse aux études urbaines. Le premier chapitre donne également un survol sur la situation politique, économique et sociale du cas d'étude, Siwa.

Le deuxième chapitre se penche sur la méthodologie de l'étude. Il présente la démarche méthodologique et la stratégie de recherche adoptées pour notre thèse. Ce chapitre analyse donc les différentes étapes de la recherche, soit la planification de la méthodologie, la collecte et l'analyse des données. Il explique les critères d'échantillonnage et les outils de collecte de données ainsi que la stratégie de recherche adoptés pour chacun des sous-objectifs de l'étude. Le chapitre discute également de la pertinence et de la faisabilité de la méthode de recherche retenue ainsi que de ses validités interne et externe.

Le troisième chapitre couvre le cadre théorique de la thèse. Il étudie la théorie de la gouvernance multiscalaire, qui se définit comme un processus de prise de décision complexe et à couches multiples qui s'étend au-dessus et au-dessous de l'État (Piattoni, 2010 : 17). Le chapitre commence par définir les différents concepts de la gouvernance et les théories qui en émergent. Ensuite, il identifie les types de décentralisation du

pouvoir dans la gouvernance. Ce chapitre analyse également le contexte dans lequel la gouvernance a émergé dans le tourisme, en général, et dans le tourisme autochtone, en particulier. Puis, il étudie la gouvernance dans le tourisme autochtone à la lumière de la théorie de la gouvernance multiscalaire. Il discute également de la question dialectique suivante : la gouvernance est-elle un instrument de dialogue ou un espace de conflit dans le tourisme autochtone? Le chapitre se termine par l'étude du manque du contrôle comme enjeu de la gouvernance dans le tourisme autochtone.

Le quatrième chapitre vise à répondre aux deux questions suivantes : qui sont les autochtones qui participent à la gouvernance du tourisme? Et comment y participent-ils? Afin de répondre à la première question, nous distinguons deux formes de participation : d'abord une participation communautaire selon laquelle la communauté est étudiée en tant que groupe entier et est considérée comme participative, même si cette participation n'est pas représentative de tous les groupes dans la communauté. Quant à l'autre forme de participation, celle citoyenne, elle met l'accent sur la participation de tous les groupes de la communauté, notamment ceux les plus défavorisés, comme les femmes et les jeunes. Cela nous aiderait à analyser, d'une manière plus détaillée, comment la participation politique se décline dans les différents sous-groupes dans la communauté autochtone. Afin de comprendre le contexte dans lequel les deux formes de participation, communautaire et citoyenne, ont émergé, nous présentons les deux modèles de la démocratie : représentative et participative. Ensuite, ce chapitre essaie de répondre à la deuxième question : comment les autochtones participent-ils à la gouvernance du tourisme? Pour ce faire, nous analysons le degré de participation des autochtones au processus décisionnel en nous reportant à l'échelle d'Arnstein (1969). Le chapitre se termine par l'énoncé des obstacles qui empêchent les autochtones de participer à la gouvernance du tourisme, tout en vérifiant comment ces obstacles varient, d'un groupe à l'autre, selon la hiérarchie du pouvoir dans la communauté.

Dans le cinquième chapitre, nous discutons de l'enjeu d'*empowerment* des autochtones dans la gouvernance du tourisme. Ce chapitre vise à répondre aux questions suivantes : quels sont les processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone? Dans quelle mesure ces processus donneraient-ils du pouvoir aux autochtones en ce qui concerne la gouvernance du tourisme? Le chapitre commence ainsi par définir les différents concepts de l'*empowerment* et les théories qui en émergent. Ensuite, il identifie les processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone tout en analysant les résultats et les enjeux qui en émergent.

Le sixième chapitre étudie le cas de Siwa. Il commence par un survol géographique et démographique de Siwa, tout en expliquant la croissance urbaine de cette petite ville autochtone. Il met également l'accent sur l'histoire de Siwa et l'autochtonie de ses habitants. Ce chapitre souligne ensuite l'importance du tourisme autochtone comme activité économique et socioculturelle importante à Siwa. Puis, il étudie la gouvernance autochtone à Siwa tout en identifiant la structure du pouvoir dans la communauté siwienne. Ce chapitre analyse ensuite la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa en expliquant la nature multiscalaire de cette gouvernance. L'analyse de la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa est produite par l'étude de trois exemples de projets, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'écogîte d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

Le septième chapitre est consacré à la partie « Discussion ». Dans ce chapitre, nous analysons comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone à Siwa, tout en essayant de répondre aux questions suivantes : quelles sont les formes de la participation des Siwiens existantes dans les contextes politique et socioculturel de leur territoire touristique? Quel est le degré de la participation des Siwiens dans la gouvernance de leur territoire? Dans quelle mesure les obstacles à la participation diffèrent-ils selon les contextes politique et socioculturel

du territoire touristique siwien? Quels sont les processus et les enjeux d'*empowerment* des Siwiens dans la gouvernance du tourisme? La réponse à ces questions nous aiderait à vérifier dans quelle mesure le cas de Siwa confirme ou infirme les théories de gouvernance multiscalaire, de participation citoyenne et d'*empowerment* étudiées dans les chapitres 3, 4 et 5. Nous proposons également un modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa. Le chapitre se termine en identifiant les limites de la recherche.

La conclusion générale de la thèse synthétise les conclusions partielles des chapitres précédents et présente les principaux résultats de l'étude. Nous discutons enfin de nouvelles pistes que cette thèse pourrait ouvrir pour des recherches futures.

# CHAPITRE I

# PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Le tourisme autochtone est aujourd'hui une activité d'une grande importance économique, socioculturelle et environnementale. Il pourrait être un outil de réduction de la pauvreté pour les communautés autochtones, qui se caractérisent par un taux élevé de chômage et un niveau bas de scolarisation et de revenus (Notzke, 2006 : 36; Bunten, 2010 : 285). C'est pourquoi plusieurs gouvernements, surtout dans les pays en voie de développement, commencent, durant les dernières années, à adopter un discours politique affirmant un rôle important pour le tourisme dans les stratégies de lutte contre la pauvreté (Mitchell et Ashley, 2010 : 4). Outre des bénéfices économiques, le tourisme apporterait des bénéfices non économiques aux communautés autochtones en conservant leurs ressources naturelles et culturelles, ainsi qu'en améliorant leurs infrastructures pour les services d'éducation et de santé grâce aux revenus de taxes imposées sur les activités touristiques (Scheyvens, 2011 : 2-3).

Afin de définir le tourisme autochtone, peut-être faut-il d'abord répondre à ces deux questions : qu'est-ce que « autochtone »? Qui est autochtone? En fait, le mot « autochtone » est utilisé sous différents termes comme *indigenous*, *Aboriginal, Amerindian*, *Autochthonous* ou *Native*. Par exemple, dans l'*Oxford English Dictionary* (Oxford University Press, 2019), le mot *indigenous* signifie quelqu'un ou quelque chose qui est originaire ou qui se produit naturellement dans un lieu particulier. Son origine remonte au 17$^{e}$ siècle et il provient du mot latin *indigena*, qui signifie « indigène » (de l'anglais *native*) (Oxford University Press, 2019). En géographie, le mot *Aborigine* désigne un membre d'un peuple autochtone existant sur une terre avant l'invasion ou la

colonisation de l'extérieur (Mayhew, 2009). En anthropologie, les termes *Aboriginal*, *Amerindian* et *Autochthonous* sont utilisés comme synonymes du mot *indigenous* et renvoient aux habitants originaires d'un lieu, par opposition aux colons (Morris, 2012 : 1, 8, 18, 130). Par contre, chacun de ces mots désigne un certain peuple autochtone. Ainsi, le mot *Aboriginal* se rapporte aux autochtones d'Australie alors que *Amerindian* désigne les peuples autochtones en Amérique du Nord, du Sud ou centrale (Morris, 2012 : 1, 8). Selon Ryser et collab. (2017 : 50-51), l'usage des termes A*boriginal*, *Amerindian*, *indigenous* ou *Native* viserait à établir des distinctions entre les membres d'une communauté ancestrale ayant des liens ancestraux avec la terre et le territoire, d'une part, et les colons et leurs descendants qui ne peuvent pas revendiquer de tels liens, d'autre part. Ces communautés ancestrales sont parfois appelées « nations du quatrième monde » (de l'anglais *Fourth World nations*) (Dotson, 2014 : 167; Ryser et colla*b.*, 2017 : 51). Le terme « nations du quatrième monde » désignerait, selon Ryser et collab. (2017 : 51), les peuples colonisés et recolonisés par les États nouvellement formés. Pour sa part, Dotson (2014 : 167) note que les « nations du quatrième monde » sont des « nations forcefully incorporated into states which maintain a distinct political culture but are not internationally recognized ».

Par ailleurs, si on peut facilement dire « Qu'est-ce que autochtone », en revanche, la réponse à la question « Qui est autochtone? » nous semble plus compliquée. En d'autres mots, décider qui est autochtone est-il un processus d'auto-identification (de l'anglais *self-identification*) mené par l'individu ou la communauté, ou bien c'est l'État qui détermine celui qui est autochtone et celui qui ne l'est pas? À ce sujet, Canessa (2007 : 195) souligne qu'en Bolivie, en Amérique du Sud, par exemple, 20 % de la population bolivienne s'identifie comme autochtone bien que ces individus ne possèdent aucun indicateur ethnolinguistique qui témoigne de leur autochtonie (de l'anglais *indigeneity*). Il note que de plus en plus de personnes s'identifient comme autochtones alors qu'auparavant, elles s'étaient considérées comme des *campesinos* (paysans), ou des *métis* urbains (Canessa, 2007 : 195). Selon Canessa (2007 : 204), se

« redéfinir » en tant que groupe autochtone ou simplement « redécouvrir » son identité autochtone peut être une stratégie importante pour que les groupes marginalisés obtiennent la reconnaissance et les ressources de l'État-nation. Il estime que l'autochtonie, auto-identifiée ou non, dans un pays autocratique et unitaire comme la Bolivie, pourrait être une revendication de différence, de droits ou même d'autorité morale face à une mondialisation croissante (Canessa, 2007 : 230).

Si l'auto-identification comme autochtone pouvait être, selon Canessa (2007), un instrument politico-culturel qui permettrait aux groupes marginalisés de revendiquer leurs droits et de défendre leur différence; par contre, Martínez Cobo (1982 : 5), rapporteur autochtone, souligne que l'auto-identification est un droit fondamental réservé aux autochtones. Il note que :

> « The right to define what is an indigenous person [must] be reserved for the indigenous people themselves, under no circumstances should we let artificial definitions such as the Indian Act in Canada, the Queensland Aboriginal Act 1971 in Australia, etc. tell us who we are… The Indian peoples of the Americas must be recognized according to their own understanding of themselves, rather than being defined by the perception of the value systems of alien dominant societies » (Martínez Cobo, 1982: 5).

Dans ce même contexte, Alfred et Corntassel (2005) estiment que l'auto-identification constitue un vrai défi pour les autochtones relativement aux politiques d'assimilation et de citoyenneté communautaire menées par l'État, afin d'accepter les « étiquettes coloniales » (de l'anglais *colonial labels*) d'*aboriginalism*. Ils soulignent que, dans le contexte canadien, par exemple, l'*aboriginalism* est un discours juridique, politique et culturel conçu pour servir un programme de soumission silencieuse (de l'anglais *silent surrender*) à une relation intrinsèquement injuste avec « l'État colonial » (Alfred et Corntassel, 2005 : 598). Selon Alfred et Corntassel (2005 : 599), accepter d'être *aboriginal* constituerait une « attaque puissante » contre les identités autochtones, car

« l'agression aborigène » (de l'anglais *aboriginalist assault*) a souvent lieu dans un contexte politico-économique de dépossession, de privation et de pauvreté. Les peuples autochtones, comme le notent Alfred et Corntassel (2005 : 599), seraient ainsi contraints de coopérer individuellement et collectivement avec les autorités de l'État afin d'assurer leur survie physique. Par conséquent, de nombreux *aboriginals* au Canada ou *Native Americans* aux États-Unis s'identifient uniquement par leur relation juridique et politique avec l'État plutôt que par les liens culturels et sociaux avec leur communauté (Alfred et Corntassel, 2005 : 599). Selon Alfred et Corntassel (2005 : 599), ce processus colonial continu éloignerait les peuples autochtones des pratiques culturelles et des aspects communautaires d'« être autochtone » vers une structure politico-juridique où ils sont « accessoirement autochtones » (de l'anglais *incidentally Indigenous*).

En outre, Martínez Cobo (1982 : 4) avoue qu'identifier une personne ou un groupe comme autochtone peut être une question complexe et difficile, car dans de nombreux cas, la première confrontation entre « habitants » et « envahisseurs » a eu lieu il y a des siècles. Au fil du temps, la vie commune a rompu les distinctions physiques et ethniques entre les deux groupes et a provoqué divers degrés d'hybridation biologique et culturelle (Martínez Cobo, 1982 : 4). Selon Martínez Cobo (1982 : 4), le métissage social et racial qui en résulte rendrait très difficile la définition précise de ceux qui peuvent être considérés aujourd'hui comme les habitants « autochtones » d'un pays donné. Il estime que les notions relatives à la classification de tels groupes sont si souples et variées qu'il existe souvent des divergences dans les données statistiques ou les estimations au sein d'un même pays et que des comparaisons utiles entre un pays et un autre seraient impossibles (Martínez Cobo, 1982 : 4). Selon Martínez Cobo (1982 : 4), les administrateurs, les avocats et les sociologues ont souvent tendance à utiliser des critères différents et parfois contradictoires, tels que la couleur de la peau, la langue, les coutumes, les conditions tribales et le train de vie pour définir les peuples autochtones. Il note que chaque pays aborderait le problème de la définition d'un

autochtone à sa manière, selon ses traditions, son histoire, sa structure sociale et ses politiques (Martínez Cobo, 1982 : 4). À cet égard, Alfred et Corntassel (2005 : 597) parlent de l'*indigenousness* conformément auquel l'identité autochtone est construite, façonnée et vécue dans un contexte « politisé » du colonialisme contemporain. Selon eux, les communautés, les clans, les nations et les tribus qu'on appelle peuples autochtones ne sont que des « indigènes aux terres » qu'ils habitent, contrairement aux sociétés coloniales et aux États qui se sont répandus depuis l'Europe (Alfred et Corntassel, 2005 : 597). Dans ce même contexte, Sarivaara et collab. (2013 : 369) estiment que définir une personne en tant que membre d'un groupe autochtone peut être difficile en raison du processus d'assimilation mené par l'État colonial, d'une part, et des procédures législatives complexes qui déterminent l'appartenance d'un individu à un peuple autochtone, d'autre part. Ils notent qu'il n'y a pas de définition universelle du concept de peuples autochtones (Sarivaara et collab., 2013 : 369). Selon Sarivaara et collab. (2013 : 369), les autochtones sont souvent désignés comme les descendants défavorisés des peuples qui habitaient un territoire avant la colonisation ou la formation de l'État existant.

En revanche, la situation et les droits des peuples autochtones ont pris pied dans les arènes politiques du monde et dans les accords internationaux depuis le début des années 1990, époque à laquelle les peuples autochtones et les minorités commençaient à être distingués les uns des autres (Sarivaara et collab., 2013 : 369). Plusieurs organisations internationales ont essayé de définir « qui est autochtone ». Par exemple, l'Organisation internationale du travail souligne, dans la Convention (nº 169) relative aux peuples indigènes et tribaux, que les autochtones s'identifient comme un groupe qui « se distingue des autres secteurs de la communauté nationale par ses conditions sociales, culturelles et économiques, et qui est régi totalement ou partiellement par des coutumes ou des traditions qui lui sont propres ou par une législation spéciale » (OIT, 1996-2017 : Article 1).

Par ailleurs, certaines définitions des peuples autochtones ont été proposées par les organisations autochtones elles-mêmes. À ce sujet, le Conseil mondial des peuples autochtones a donné la définition suivante :

> « The World Council of Indigenous Peoples declares that indigenous peoples are such population groups as we are, who from old-age time have inhabited the lands where we live, who are aware of having a character of our own, with social traditions and means of expression that are linked to the country inherited from our ancestors, with a language of our own, and having certain essential and unique characteristics which confer upon us the strong conviction of belonging to a people, who have an identity in ourselves and should be thus regarded by others » (Martínez Cobo, 1982: 5).

En outre, plusieurs chercheurs ont essayé de définir les peuples autochtones. La plus courante est la définition formulée par José Martínez Cobo, rapporteur autochtone, qui l'a proposée durant sa recherche sur le problème de la discrimination à l'égard des populations autochtones, soumise aux Nations Unies, et qui est la suivante :

> « Indigenous communities, people and nations are those which, having a historical continuity with pre-invasion and pre-colonial societies that developed on their territories, consider themselves distinct from other sectors of the societies now prevailing in those territories, or parts of them. They form at present non-dominant sectors of society and are determined to preserve, develop and transmit to future generations their ancestral territories, and their ethnic identity, as the basis of their continued existence as peoples, in accordance with their own cultural patterns, social institutions and legal systems » (IWGIA, 2011).

En analysant la définition de Martínez Cobo, nous pouvons identifier les éléments qui distingueraient les peuples autochtones et qui sont les suivants : a) la continuité historique, c'est-à-dire l'existence avant et après le colonialisme; b) la représentativité

minoritaire dans la société postcoloniale; c) l'identité ethnique; d) la langue, la culture, les systèmes social, politique et juridique distincts de la société dominante. Dans ce contexte, Zeppel (2006 : 3) souligne que les autochtones sont les habitants originaux d'un territoire avant sa conquête par une culture ou un groupe dominant. À ce sujet, Butler et Hinch (2007a : 5) notent que le classement d'un groupe comme « autochtone » exige qu'il soit présent et occupe la région avant la création de nouveaux pays et de frontières. Ce groupe peut représenter soit la majorité ou une minorité dans le territoire (Butler et Hinch, 1996 : 9).

Par ailleurs, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones souligne que « les peuples autochtones ont le droit à l'autodétermination. Selon ce droit, ils déterminent librement leur statut politique et assurent librement leur développement économique, social et culturel » (ONU, 2007 : Article 3). Elle mentionne également que « les peuples autochtones, dans l'exercice de leur droit à l'autodétermination, ont le droit d'être autonomes et de s'administrer eux-mêmes pour tout ce qui touche à leurs affaires intérieures et locales, ainsi que de disposer des moyens de financer leurs activités autonomes » (ONU, 2007 : Article 4). Ainsi, les autochtones possèdent des traditions sociales, économiques, politiques et culturelles ainsi que des institutions distinctes de la culture dominante (Butler et Hinch, 2007a : 5). Ils sont fortement liés aux habitats traditionnels, aux territoires ancestraux et aux ressources naturelles (Deroche, 2005 : 56). À ce sujet, Weber et collab. (2000 : 8) identifient quelques caractéristiques des peuples autochtones, dont l'attachement ancestral aux terres et aux ressources et la gestion de territoires relativement vastes. Les autochtones possèdent également des droits collectifs sur leurs ressources naturelles et des systèmes traditionnels de contrôle, d'utilisation et de gestion de leurs terres ancestrales (Weber et collab., 2000 : 8). Ils maintiennent des institutions traditionnelles et des structures de leadership quant à l'autodétermination et à la prise de décision (Weber et collab., 2000 : 8). Les autochtones possèdent également des systèmes de partage des bénéfices, des connaissances écologiques traditionnelles et des économies de subsistance qui sont en

grande partie autosuffisantes et s'appuient sur la diversité des ressources (Weber et collab., 2000 : 8).

De ce qui précède, nous définissons les peuples autochtones comme l'ensemble d'individus qui ont une identité ethnique, une langue et une culture distinctes de la société dominante. Ils existent historiquement et physiquement dans un territoire avant sa conquête par l'État colonial dominant. Ils possèdent des coutumes et des traditions ancestrales distinctes qui formulent leurs propres systèmes de gouvernance. Afin qu'il soit autochtone, l'individu doit passer par les processus d'auto-identification et de reconnaissance. Ainsi, il doit s'identifier et être également reconnu comme autochtone par son groupe, sa tribu, sa communauté ou sa nation.

Selon les Nations Unies (UN, 2019), il existe aujourd'hui plus de 370 millions d'autochtones, répartis dans 90 pays. Ils représentent moins de 5 % de la population mondiale, mais 15 % des individus les plus pauvres au monde (UN, 2019). Ils parlent la majorité des 7 000 langues du monde et représentent 5 000 cultures différentes (UN, 2019). L'économie des autochtones, surtout dans les pays en développement, repose sur des systèmes traditionnels de production tels que la chasse, la pêche et la cueillette. Ils exercent également des activités économiques modernes telles que le tourisme.

Le tourisme autochtone se définit comme une activité touristique qui se base essentiellement sur la culture et les modes de vie autochtones (Butler et Hinch, 1996 : 9). De cette manière, le tourisme autochtone propose des visites guidées de villages, la découverte d'artisans, la visite de musées, la participation à des festivals ainsi qu'à des activités de plein air, de chasse et pêche ou d'observation de la faune et de la flore (Blangy et collab., 2010 : 69). Ces activités touristiques dépendent en grande partie de la participation des peuples autochtones. L'implication des autochtones dans le tourisme prend plusieurs formes : ils peuvent être propriétaires des services d'hébergement (en hôtel, en chalet ou en camping), de restauration ou de divertissement

(musée, accompagnement guidé, etc.). Ailleurs, les autochtones travaillent aussi comme guides, gardiens et fournisseurs de nourriture comme les sherpas, dans l'Himalaya, les Hill Tribes, en Thaïlande, et les Berbères, au Maroc (Notzke, 2006 : 9, 17, 23).

Vu son importance accrue, des recherches s'intéressent au tourisme autochtone. Par exemple, Mcintosh et Ryan (2007), Goodwin (2007) et Bunten (2010) ont exploré l'aspect socio-économique du tourisme autochtone en analysant le rôle du tourisme comme instrument économique dans le développement local et réducteur potentiel de la pauvreté dans les communautés autochtones. D'autres auteurs comme Altman et Finlayson (1993) ainsi que Butler et Menzies (2007) ont étudié le tourisme autochtone selon une perspective écologique. Cette perspective reconnaît le rôle du tourisme dans la diminution de la qualité de vie des communautés autochtones en générant des effets environnementaux qui détruisent les activités économiques traditionnelles comme la chasse et la cueillette (Altman et Finlayson, 1993 : 40). Dans plusieurs destinations autochtones, la circulation accrue des croisières touristiques; la récolte du saumon, du flétan et du sébaste par les pêcheurs récréatifs; l'établissement de camps de pêche dans les baies locales et les tours d'observation des baleines pourraient avoir des conséquences significatives sur l'environnement (Butler et Menzies, 2007 : 25). En outre, la commercialisation de la culture autochtone et la perte subséquente de l'authenticité à cause du tourisme ont préoccupé plusieurs auteurs comme Brohman (1996), Notzke (2006) et Pettersson et Vikin (2007). Ils ont ainsi révélé le défi auquel les peuples autochtones font face afin de maintenir un équilibre entre la croissance des activités touristiques et la conservation de leurs cultures et de leurs identités (Pettersson et Vikin, 2007 : 177). À ce sujet, Brohman (1996 : 59) estime que le contact des touristes avec la culture autochtone tend à être mis en scène (de l'anglais *packaged*) plutôt que spontané, artificiel plutôt qu'original, que ce soit en matière d'expositions organisées ou d'artéfacts produits. Ainsi, les populations locales sentent, de plus en plus, qu'elles perdent leur contrôle social et leur identité culturelle (Brohman, 1996 :

59). C'est pourquoi Nepal (2007 : 245) souligne que la question du contrôle est d'une grande importance dans le tourisme autochtone. En effet, le degré de contrôle qu'exerce une communauté sur ses ressources traditionnelles et son développement touristique est une composante fondamentale du concept même de tourisme autochtone (Colton et Harris, 2007 : 224).

## 1.1 L'enjeu de contrôle comme composante fondamentale du concept de tourisme autochtone

En fait, l'enjeu de contrôle dans le tourisme autochtone a suscité un grand débat dans la définition de cette forme de tourisme. Une première équipe, notamment Butler et Hinch (2007a : 5), a défini ce tourisme comme une activité dans laquelle les autochtones sont directement concernés par le contrôle et/ou l'utilisation de leur culture comme essence de l'attraction touristique. La conjonction de coordination « ou » signifie que même en cas d'absence complète du contrôle des autochtones, le tourisme portera toujours leur nom au fur et à mesure que leur culture est exploitée. Cette perspective a l'inconvénient de pouvoir placer l'exploitation des traits de cultures autochtones entre les mains d'allochtones, sans garantie de retombées aux populations des cultures exploitées. Pour sa part, Bunten (2010 : 285) estime que le tourisme autochtone est composé de tout service ou produit détenu et exploité au moins en partie par un groupe autochtone et qui est le résultat d'un échange avec des visiteurs allochtones. Archambault (2010 : 67) décrit également ce tourisme comme étant « la prise en charge partielle ou entière des activités touristiques par les communautés autochtones ». Notzke (2006) va plus loin en essayant d'identifier les différentes formes de gestion en tourisme autochtone. Elle distingue ainsi deux genres d'entreprises, soit, premièrement, celles gérées directement par les autochtones qui en sont les propriétaires, et deuxièmement, les entreprises qui sont exploitées par les allochtones (Notzke, 2006 : 118). Cette classification est proche de celle proposée par Archambault

(2010 : 67), qui reconnaît deux modes de gestion de l'entreprise touristique autochtone : l'autogestion, où les autochtones gèrent totalement leurs activités touristiques, et la cogestion, où ils partagent la gestion touristique de leurs territoires avec d'autres acteurs allochtones. On remarque que toutes ces définitions n'exigent pas un contrôle complet des autochtones sur les activités touristiques dans leurs territoires, ouvrant ainsi la porte à des acteurs allochtones pour y participer.

À l'opposé, Zeppel (2006 : 9) pense que le contrôle est parmi les facteurs clés du tourisme autochtone. Il affirme que celui-ci évolue lorsque les peuples autochtones gèrent les tours et les centres culturels, fournissent les services aux touristes et contrôlent l'accès à leurs sites historiques, leurs ressources naturelles et leurs terres ancestrales (Zeppel, 2006 : 9). À ce sujet, Weber et collab. (2000 : 143) notent que les politiques qui assurent le contrôle local sur les ressources naturelles constituent un moyen important d'autonomiser les communautés autochtones. Ils donnent l'exemple de la Namibie, où l'adoption de la loi de conservation a aidé les Ju|'hoan à renforcer leurs frontières et à mieux contrôler leurs territoires (Weber et collab., 2000 : 143). Dans ce même contexte, Kesteven (1987, cité dans Altman et Finlayson, 1993 : 42) estime que les intérêts économiques autochtones seraient mieux assurés par la propriété et le contrôle des autochtones de leurs infrastructures touristiques. À cet égard, Scheyvens (1999 : 245) note que, du point de vue du développement, les projets de tourisme ne devraient être considérés comme « réussis » que si les communautés locales y ont un certain contrôle et si elles partagent équitablement les avantages découlant des activités touristiques. Dans ce même contexte, Sakata et Prideaux (2013 : 889) citent que les autochtones perçoivent une entreprise touristique comme réussie lorsqu'elle est détenue et gérée par eux et lorsqu'elle aide la communauté à améliorer sa qualité de vie et « apporte de l'argent dans la communauté ».

À ce sujet, Antomarchi (2009 : 57) associe le contrôle des autochtones sur leur développement et la durabilité de l'activité touristique. Elle donne l'exemple des Inuits

du Nunavik, qui veulent garder un contrôle sur le rythme de développement afin d'assurer une formation appropriée et adaptée à leur environnement culturel particulier et créer simultanément des emplois pour les générations futures (Antomarchi, 2009 : 57). Par ces axes, Antomarchi (2009 : 57) estime que « les Inuits se positionnent en faveur d'un tourisme durable », qui respecte leur patrimoine naturel et culturel et assure un progrès économique à eux ainsi qu'à leurs enfants. Elle conclut que le tourisme est une activité qui peut être encouragée, à condition qu'elle reste contrôlée par les autochtones et que les retombées économiques leur reviennent directement (Antomarchi, 2009 : 58). Ainsi, les autochtones doivent « prendre le leadership en matière de développement touristique et choisissent les formes de développement touristique appropriées à leur territoire » (Antomarchi, 2009 : 58). Dans ce même contexte, Coria et Calfucura (2012 : 52) estiment que les communautés autochtones ont besoin de contrôle sur la terre afin d'éviter la destruction des parcs et de maintenir les sentiers. En outre, les droits fonciers sécurisés renforcent la participation des communautés autochtones à la conservation des aires protégées et au tourisme écologique (Coria et Calfucura, 2012 : 52).

Cet avis est presque partagé par Blangy et collab. (2010 : 70), qui soulignent que le contrôle des autochtones sur leurs activités touristiques « doit se faire à tous les stades du cycle de vie des produits et doit concerner entre autres le choix des sites à visiter, l'accès aux territoires traditionnels, l'accord des Anciens sur les éléments de la culture à partager ». Dans ce même contexte, Fletcher et collab. (2016 : 1116) soulignent qu'idéalement, les propriétaires traditionnels doivent être engagés dans le processus du développement touristique afin qu'ils puissent exprimer leur volonté et leurs aspirations, et veiller à ce que les législations et les pratiques des secteurs public et privé restent en concordance avec leurs attentes et leurs intérêts. Ainsi, l'appropriation locale du processus et des résultats du développement est essentielle à mesure que les visions externes imposées par la bureaucratie peuvent être en contradiction avec les objectifs et les aspirations des communautés autochtones (Fletcher et collab., 2016 :

1116). La tenure des autochtones de leurs ressources et de leurs terres ancestrales soutient leur capacité d'attirer de nouveaux investissements et de s'engager dans des activités de coentrepreneuriat avec des organismes non gouvernementaux qui leur fournissent de l'expertise pour atteindre les résultats souhaités et permettre à la communauté de s'organiser, de consulter et de négocier (Fletcher et collab., 2016 : 1116). Dans ce contexte, Fletcher et collab. (2016 : 1116) estiment que le type et le succès de tout développement du tourisme autochtone sont finalement influencés par un certain nombre de facteurs, dont l'histoire de la colonisation européenne (de l'anglais *European settlement*) et les délais associés à la résolution du titre et de la tenure, y compris le niveau de contrôle et d'autonomie autochtone; l'emplacement de l'entreprise autochtone, y compris son contexte touristique plus large (paysage, attractions, développement environnant); l'accessibilité ainsi que la capacité d'infrastructures physiques et sociales dans la communauté locale.

Par ailleurs, Altman et Finlayson (1993 : 42-43) estiment qu'il y a une tendance accrue à donner aux autochtones le contrôle du tourisme sur leurs territoires. Ils citent l'exemple des parcs nationaux d'Uluru, de Kakadu, de Gurig et de Nitmiluk en Australie, qui ont tous des conseils d'administration avec une majorité autochtone (Altman et Finlayson, 1993 : 43). Dans ce même contexte, Notzke (1999 : 64) note qu'une organisation comme la Western Arctic Tourism Association (WATA) révèle une présence autochtone considérable. Elle compte 81 membres, dont 36 sont autochtones (Notzke, 1999 : 64). La majorité des administrateurs de WATA sont également autochtones (Notzke, 1999 : 64). De plus, les deux plus grandes entreprises à Inuvik, au Canada, soit Arctic Nature Tours et Arctic Tour Company, étaient majoritairement détenues par des autochtones (Notzke, 1999 : 64). Le secteur d'hébergement à Inuvik est principalement entre les mains d'autochtones, car la plupart des communautés avaient des hôtels, des auberges ou des établissements familiaux (Notzke, 1999 : 64). Cette réalité existerait toujours à Inuvik, où les autochtones

contrôlent leurs ressources naturelles et détiennent, en grande part, les retombées économiques du tourisme (Shelly, 2017 : 93).

Ainsi, les autochtones participent directement à la prise de décision en ce qui concerne les visites touristiques, l'utilisation des terres et la restriction d'accès aux zones écologiquement sensibles (Altman et Finlayson, 1993 : 43). Selon Altman et Finlayson (1993 : 43), la participation des autochtones à la prise de décision leur permet de surveiller et d'exercer un contrôle important sur le rythme du développement. Dans ce même contexte, Zeppel (1997 : 475) souligne que le tourisme maori signifie toute activité ou attraction touristique directement détenue, exploitée ou interprétée par les Maoris. Selon Zeppel (1997 : 476), la propriété et le contrôle des terres et des ressources ancestrales constituent le motif principal pour les entreprises maories travaillant en tourisme. Pour les Maoris, la question clé du tourisme est le contrôle, pas la richesse (Zeppel, 1997 : 476). De cette manière, les questions relatives à la propriété foncière et à la prise de décision occupent une priorité pour les Maoris lorsqu'ils discutent de tout développement touristique (Zeppel, 1997 : 476).

De cette manière, le contrôle des autochtones sur leurs activités touristiques devient un droit pertinent à la durabilité du développement touristique dans les destinations autochtones. Ce droit est confirmé par le rapport de la Commission des Nations Unies pour le développement durable (UN, 1999 : 39), qui souligne l'importance de la participation active des communautés autochtones dans la réalisation du développement touristique durable et par conséquent, la réduction de la pauvreté. Des exemples de réussite de ce principe chez les Inuits du Canada et les Maoris de Nouvelle-Zélande viennent confirmer la valeur de l'argument. À Clyde River, village du Grand Nord canadien, les Inuits bénéficient du contrôle qu'ils exercent progressivement sur le développement touristique au sein de la communauté (Stewart et collab., 2005 : 387-388). En Nouvelle-Zélande, les Maoris considèrent l'opportunité d'exploiter leurs entreprises sur leurs terres ancestrales en tant que droit (Carr, 2007 :

120). C'est pourquoi Colton (2002) note qu'un développement communautaire réussi est un processus incrémental qui se base sur la capacité de la communauté à développer ses forces et à contrôler son destin afin d'assurer un tourisme durable. En revanche, la capacité des autochtones à contrôler leur développement est fortement liée au contrôle qu'ils exercent sur leurs terres ancestrales. Ce contrôle est assuré par des déclarations internationales, des législations nationales ou par des droits coutumiers non écrits qui reconnaissent les droits des autochtones sur leurs territoires ancestraux.

## 1.2 Droit des autochtones à leurs terres ancestrales

En fait, le droit des autochtones à leurs territoires ancestraux faisait toujours l'objet de négociation et parfois de conflit entre les populations autochtones et les gouvernements. Considéré par les peuples autochtones comme un moyen de survie physique et culturelle, le respect de leur droit à la terre est une préoccupation fondamentale qu'ils apportent constamment à des forums internationaux (Stamatopoulou, 1994 : 73; Davis, 2008 : 439). À ce sujet, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones souligne que « les peuples autochtones ne peuvent être enlevés de force à leurs terres ou territoires. Aucune réinstallation ne peut avoir lieu sans le consentement préalable – donné librement et en connaissance de cause – des peuples autochtones concernés et un accord sur une indemnisation juste et équitable et, lorsque cela est possible, la faculté de retour » (ONU, 2007 : Article 10). De plus, l'article 26 de cette déclaration annonce que : « Les peuples autochtones ont le droit aux terres, territoires et ressources qu'ils possèdent et occupent traditionnellement ou qu'ils ont utilisés ou acquis. Ils ont le droit de posséder, d'utiliser, de mettre en valeur et de contrôler les terres, territoires et ressources qu'ils possèdent parce qu'ils leur appartiennent ou qu'ils les occupent ou les utilisent traditionnellement ainsi que ceux qu'ils ont acquis. Les États accordent reconnaissance et protection juridiques à ces terres, territoires et ressources. Cette reconnaissance se fait en

respectant dûment les coutumes, traditions et régimes fonciers des peuples autochtones concernés » (ONU, 2007 : Article 26).

Dans le même contexte, la Convention (nº 169) relative aux peuples indigènes et tribaux, adoptée en 1989 par l'Organisation internationale du Travail, prévoit que :

> « Les droits de propriété et de possession sur les terres qu'ils occupent traditionnellement doivent être reconnus aux peuples intéressés. En outre, des mesures doivent être prises dans les cas appropriés pour sauvegarder le droit des peuples intéressés d'utiliser les terres non exclusivement occupées par eux, mais auxquelles ils ont traditionnellement accès pour leurs activités traditionnelles et de subsistance. Les gouvernements doivent en tant que de besoin prendre des mesures pour identifier les terres que les peuples intéressés occupent traditionnellement et pour garantir la protection effective de leurs droits de propriété et de possession » (OIT, 1996-2017 : Article 14).

L'article 14 de la Convention (nº 169) règle deux situations différentes. Dans la première, les autochtones occupent exclusivement leur territoire. Dans ce cas, ils ont le droit de détenir leurs terres ancestrales. Dans la deuxième situation, les autochtones partagent leur territoire avec des non-autochtones. Dans ce cas, le droit d'avoir accès à leurs terres ancestrales pour exercer leurs activités traditionnelles doit leur être assuré. Par ailleurs, l'article 15 de la Convention (nº 169) règle les systèmes de gouvernance et les modes de gestion des ressources naturelles dans les territoires autochtones. Il souligne que :

> « Les droits des peuples intéressés sur les ressources naturelles dont sont dotées leurs terres doivent être spécialement sauvegardés. Ces droits comprennent celui, pour ces peuples, de participer à l'utilisation, à la gestion et à la conservation de ces ressources. Dans les cas où l'État conserve la propriété des minéraux ou des ressources du sous-sol ou des droits à d'autres ressources dont sont dotées les terres, les gouvernements doivent établir ou maintenir des

> procédures pour consulter les peuples intéressés dans le but de déterminer si et dans quelle mesure les intérêts de ces peuples sont menacés avant d'entreprendre ou d'autoriser tout programme de prospection ou d'exploitation des ressources dont sont dotées leurs terres. Les peuples intéressés doivent, chaque fois que c'est possible, participer aux avantages découlant de ces activités et doivent recevoir une indemnisation équitable pour tout dommage qu'ils pourraient subir en raison de telles activités » (OIT, 1996-2017 : Article 15).

En revanche, alors que les terres et les ressources naturelles sont pour les peuples autochtones une question fondamentale, tant sur le plan physique que sur le plan culturel, ils sont au même moment au centre des intérêts économiques, politiques et même militaires perçus par les États (Stamatopoulou, 1994 : 74). Par conséquent, les États, sous pression internationale, accepteraient plus facilement de respecter les langues ou les religions autochtones. Par contre, les terres et les ressources naturelles continueraient d'être les champs de bataille et même des guerres sales et non déclarées contre les peuples autochtones (Stamatopoulou, 1994 : 74).

Ainsi, loin d'être de l'histoire passée, la saisie des terres autochtones par les États continue ainsi que leur saisie par des acteurs privés (Stamatopoulou, 1994 : 74; Mollett, 2016 : 412, 416). Dans plusieurs territoires, les autochtones estiment qu'ils perdent progressivement le contrôle de leurs terres ancestrales (Narayan et collab., 2000 : 50). Dans certaines régions, les allochtones obtiennent un titre sur les terres des peuples autochtones en connivence avec des représentants gouvernementaux peu scrupuleux (Narayan et collab., 2000 : 50). Des centaines de milliers de peuples autochtones du monde entier sont obligés de fuir leurs territoires et de mourir ou de se retrouver en tant que réfugiés démunis ou habitants de bidonvilles aux abords des villes (Stamatopoulou, 1994 : 74). La désignation des plus de 30 000 aires protégées couvrant près de 9 % de la surface terrestre mondiale a créé une nouvelle pauvreté dans plusieurs territoires

autochtones (Sofield et collab., 2004 : 1), ceci en raison des restrictions imposées aux systèmes traditionnels d'utilisation des terres – souvent des minorités autochtones – sans autres possibilités de développement classiques, car les zones qui leur étaient déjà ouvertes sont fermées ou protégées (Sofield et collab., 2004 : 1).

C'est dans ce contexte que le tourisme a été utilisé par les communautés autochtones comme un moyen d'assurer leurs droits de propriété de leurs terres ancestrales et d'établir un « sentiment d'intendance » (de l'anglais a *sense of stewardship*) parmi les résidents locaux (Coria et Calfucura, 2012 : 52). L'objectif des communautés autochtones était de « sécuriser » les ressources naturelles et le développement local dans les limites des lois et des procédures nationales (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Le tourisme écologique lié aux revendications territoriales a également empêché et limité l'incursion d'activités perturbatrices dans les aires protégées, comme dans le cas des activités minières et du forage pétrolier rapportées dans le refuge faunique national Arctic, en Alaska (de l'anglais *Arctic National Wildlife Refuge in Alaska*) et dans le parc national de Kakadu en Australie (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Il a également provoqué l'occupation des zones montagneuses au Népal, au Pérou ainsi que des régions de la vallée au Zimbabwe par les migrants agricoles autochtones (Coria et Calfucura, 2012 : 52). C'est pourquoi Fletcher et collab. (2016 : 1107) estiment que le contrôle des autochtones sur leurs terres ancestrales est influencé par la nécessité de renforcer l'identité culturelle et l'autosuffisance économique avec une cogestion étroitement liée à leurs droits fonciers, à leur autodétermination, à la préservation de leur culture et à l'acquisition de compétences et de connaissances.

Ainsi, les autochtones, en s'engageant dans le secteur du tourisme, ne cherchent pas seulement les profits économiques, mais visent aussi des bénéfices socioculturels (Notzke, 2006 : 115). Selon l'OMT (2002 : 22), le tourisme pourrait réduire la vulnérabilité des peuples autochtones en les aidant à développer leurs capacités et leurs compétences et du coup, leur redonner leur fierté, fortement écorchée par le

colonialisme. C'est pourquoi Antomarchi (2009 : 59) estime que le tourisme peut jouer un rôle dans « l'affirmation identitaire » et dans la conservation des patrimoines naturel et culturel des peuples autochtones.

C'est ainsi que dans plusieurs destinations autochtones, le tourisme est devenu une thématique indispensable à la réflexion de la gouvernance, car il constitue un outil important du développement local (Antomarchi, 2009 : 58). À ce sujet, Dodson et Smith (2003 : 20) estiment que la gouvernance du tourisme permettra d'améliorer les conditions politiques et économiques d'une communauté autochtone. Ils expliquent que l'engagement des autochtones dans le processus de prise de décision leur permettra de résoudre plus efficacement les conflits relatifs aux activités de développement, de planifier les futurs changements et de créer un environnement propice au développement socio-économique dans leur communauté (Dodson et Smith, 2003 : 20).

En revanche, les autochtones sont souvent vus comme des objets à visiter et à photographier plutôt que des partenaires importants (Goodwin, 2007 : 87). Leur participation est souvent limitée dans le processus du développement touristique (Schellhorn, 2010 : 116). Le taux de participation des communautés locales dans le processus du développement touristique se détermine en fonction du taux du pouvoir et d'autorité qui leur est attribué (Koutra, 2013 : 16). Il dépend aussi de leur degré d'accès aux ressources et aux connaissances nécessaires à la prise de décisions (Wall, 1996 : 134). Jusqu'à présent, la planification du tourisme autochtone, surtout dans les pays politiquement centralisés, est souvent descendante (dite *top-down)* et la plupart des décisions sont prises par l'intervention du gouvernement plutôt que par le dialogue entre les différents acteurs touristiques, notamment les autochtones.

## 1.3 Inégalités et autochtonie

Le tourisme pourrait être la panacée économique pour les communautés autochtones (Bunten, 2010 : 285), qui se caractérisent par un taux élevé du chômage et un niveau bas de scolarisation et de revenus (Notzke, 2006 : 36). Par contre, le tourisme autochtone accentue parfois les inégalités économiques et sociales en raison de l'absence de mécanismes de distribution équitable des recettes entre les investisseurs allochtones et leurs homologues autochtones (Bunten, 2010 : 286; Coria et Calfucura, 2012 : 47, 50). Bien que le tourisme autochtone soit en croissance à l'échelle mondiale, beaucoup de peuples autochtones n'en profitent pas équitablement (Bunten, 2010 : 286). Il existe souvent une disproportion dans la distribution des recettes touristiques entre les voyagistes étrangers, qui en reçoivent la majorité, et les autochtones, ce qui crée des inégalités économiques (Blake et collab., 2008; Barton et Leonard, 2010).

Dans plusieurs pays sous-développés comme les Fidji, les gouvernements encouragent l'investissement étranger alors que les entreprises autochtones reçoivent moins de soutien financier (Spenceley et Meyer, 2012 : 307). Le tourisme augmente ainsi la disparité de richesse entre les entreprises étrangères et celles autochtones au lieu de la diminuer (Trau, 2012 : 153). D'ailleurs, plusieurs entreprises autochtones ne restent pas longtemps sur le marché, car elles ne parviennent pas à atteindre le succès et la rentabilité permanente, et finissent par fermer leurs portes (Butler et Hinch, 2007c : 324). De nombreux exemples, en Afrique, montrent que les entrepreneurs locaux ont de la difficulté à exploiter leurs entreprises, car ils souffrent d'un manque de ressources financières, d'un manque d'outils d'accès au marché, d'un manque de publicité, de l'absence de réseaux de communication et de distribution (Spenceley et Meyer, 2012 : 298).

De plus, il existe souvent des inégalités entre les employés autochtones et expatriés relativement aux salaires et aux conditions du travail (Dyer et collab., 2003 : 84;

Mbaiwa, 2003 : 454). À cause de leur scolarisation inférieure et de leur manque de compétences, les autochtones seraient employés dans des postes subalternes faiblement rémunérés, ce qui restreint leurs possibilités d'améliorer leurs conditions de vie (Dyer et collab., 2003 : 84). C'est pourquoi Mbaiwa (2003 : 454) estime que bien que le tourisme contribue positivement à la génération de revenus, il existerait tout de même une disparité des salaires entre le personnel local et celui expatrié, même quand ils occupent des postes semblables. Il note que dans plusieurs destinations autochtones, comme le delta de l'Okavango au Botswana, la plupart des employés expatriés, contrairement aux autochtones, ont le droit à des pourboires généreux libres d'impôt (Mbaiwa, 2003 : 454). Ils ont aussi le droit de prendre des congés dans leurs villes ou pays, d'avoir des allocations d'éducation pour leurs enfants, des allocations de logement et de congé (Mbaiwa, 2003 : 454).

En outre, les autochtones ne sont pas seulement exposés à des inégalités économiques et sociales, car ils sont également soumis à des inégalités politiques en tourisme. Le fait que l'industrie du tourisme soit détenue et contrôlée, d'une manière prédominante, par des acteurs allochtones extérieurs indique qu'il n'y a pas un accès égal à l'utilisation des ressources ni à la prise de décisions entre les populations autochtones et les voyagistes étrangers (Mbaiwa, 2003 : 458). Ainsi, dans plusieurs destinations autochtones, comme le delta de l'Okavango, au Botswana, les populations autochtones sont économiquement et politiquement marginalisées, non seulement concernant l'accès au tourisme, mais aussi pour la prise de décisions en matière de gestion et de conservation des ressources naturelles (Mbaiwa, 2003 : 460). C'est également le cas en Bolivie, où la législation sur le tourisme n'assigne aux communautés autochtones qu'un rôle marginal en matière de gestion et du contrôle des ressources naturelles (OMT, 2005 : 43). Dans le même contexte, Bottazzi (2006 : 27) souligne que dans le comité de gestion de la réserve de Pilón Lajas, en Bolivie, les représentants autochtones ne sont pas suffisamment présents aux réunions pour avoir une influence sur les décisions prises. Le pouvoir est détenu, en général, par le directeur de la réserve et « l'argument

d'absence de ressource est souvent utilisé pour justifier la non-présence des représentants autochtones provenant des communautés isolées » (Bottazzi, 2006 : 27).

En revanche, la marginalisation des autochtones au processus décisionnel ne se limite pas aux pays du Sud, mais elle apparaît également dans les pays du Nord. Au Canada, par exemple, la création des parcs nationaux dans les territoires nordiques n'a pas toujours tenu compte des intérêts des populations autochtones (Bibaud, 2012 : 39). Plusieurs d'entre elles ont été obligées de se déplacer de leurs territoires ancestraux choisis pour implanter des parcs ou des aires protégées (Bibaud, 2012 : 39). De plus, les autochtones se sont vu refuser l'accès aux ressources naturelles qu'ils utilisaient traditionnellement (Bibaud, 2012 : 39). En Nouvelle-Zélande, même s'ils ont atteint un certain degré de pouvoir politique et d'autonomie, les Maoris restent l'un des groupes les plus défavorisés dans le pays (Gibbs, 2005 : 1369). Ils connaissent un niveau de scolarisation plus faible, un taux de chômage plus élevé et une santé moins bonne que les Pakeha – les Néo-Zélandais non maoris, principalement d'origine européenne (Gibbs, 2005 : 1369).

En revanche, les inégalités économiques, sociales et politiques dans les territoires autochtones ne se trouvent pas uniquement entre allochtones et autochtones, mais elles pourraient également avoir lieu au sein de la même communauté, c'est-à-dire dans un rapport autochtone/autochtone. À un niveau micro, les inégalités en tourisme peuvent persister entre les différentes couches de la communauté autochtone, c'est-à-dire entre les « puissants » et les autres membres de la communauté (Schilcher, 2007b : 170). À ce sujet, Ramos et Prideaux (2014 : 475) notent que dans plusieurs communautés, comme les Mayas au Mexique, la participation des jeunes autochtones en tourisme est souvent passive, car ils n'ont pas de voix dans la prise de décision communautaire. En raison de la structure de la gouvernance autochtone locale où seuls les propriétaires fonciers ont le droit de vote dans les décisions communautaires, les membres les plus jeunes de la communauté maya sont largement ignorés (Ramos et Prideaux, 2014 :

476). Ils se sentent ainsi dépourvus de pouvoir (*disempowered*) par rapport à leur désir de s'engager davantage en tourisme (Ramos et Prideaux, 2014 : 475).

## 1.4 Changement de paradigme et projet d'étude

La revue de littérature nous a permis d'identifier les lacunes des savoirs qui formulent notre problématique. Nous les classifions sous trois thèmes, soit les formes de participation, le degré de participation et les obstacles à la participation.

L'étude de la gouvernance dans le tourisme autochtone ignore souvent le fait que le pouvoir est inégalement distribué au sein de la même communauté. Les écrits consultés étudient souvent la communauté autochtone comme un groupe homogène sans prendre en compte la hiérarchisation du pouvoir et les différentes classes politiques et sociales qui se trouvent dans la même communauté. Certains groupes ou individus ont une plus grande influence puisqu'ils possèdent davantage d'expertise, des ressources financières, des relations publiques et des connaissances. Cette hiérarchisation du pouvoir est très critique, car elle peut limiter ou même entraver la participation politique des groupes marginalisés comme les femmes et les jeunes.

Notre recherche vient ainsi combler cette lacune des savoirs en analysant les formes de participation citoyenne côte à côte avec celles de la participation communautaire dans la gouvernance des territoires touristiques autochtones. À ce sujet, la participation citoyenne se définit comme un processus de redistribution du pouvoir qui permet aux citoyens marginalisés, actuellement exclus des processus politiques et économiques, d'être délibérément inclus dans le processus de prise de décision (Arnstein, 1969 : 216). Les dispositifs participatifs sont nombreux, tels que : les audiences publiques, les budgets participatifs, les assemblées citoyennes, les conférences de consensus, les forums ouverts et la sélection aléatoire (Bherer, 2006; Fung, 2006). Nous nous

intéressons à la participation citoyenne, car elle offre, comme le note Fung (2006 : 72), des circonstances plus équitables d'influence politique et de représentation, surtout pour les groupes marginalisés. L'analyse des formes de la participation citoyenne dans la littérature ainsi que dans les documents officiels nous permettrait de repenser la gouvernance dans le tourisme autochtone selon une démocratie participative qui dépasse la participation des élites (démocratie représentative) pour impliquer les individus les plus marginalisés et les plus vulnérables de la communauté dans le processus de la gouvernance.

Au sujet du degré de la participation, rares sont les travaux qui essaient de mesurer le degré de la participation des autochtones dans la gouvernance de leurs territoires touristiques. Les écrits consultés n'essaient souvent pas d'identifier des indicateurs qui mesurent le degré de la participation des autochtones ou d'*empowerment* qui leur est attribué afin d'être capables de participer. On ne trouve qu'Eagles (2009 : 243), qui établit dix indicateurs de mesure de la performance de la participation politique des autochtones en tourisme. Ces indicateurs sont la participation du public, l'orientation de consensus (*consensus orientation*), la vision stratégique du développement, la réactivité (*responsiveness*) aux parties prenantes, l'efficacité, l'effectivité, la responsabilité envers le public et les acteurs institutionnels, la transparence, l'équité et la règle de loi (*rule of law*) (Eagles, 2009). De plus, Eagles (2009 : 242-243) établit une échelle de 5 (très fort) à 1 (très faible), de manière à ce que plus les chiffres donnés aux indicateurs sont élevés, plus la participation politique des autochtones est grande.

Par contre, Eagles (2009) n'essaie pas d'étudier l'influence des contextes politique et socioculturel sur le degré de la participation des autochtones à la gouvernance de leurs territoires touristiques. Nous cherchons, ainsi, à analyser l'influence de ces contextes à deux échelles : nationale et locale. Sur le plan national, les systèmes politique et socioculturel de l'État influencent le degré d'*empowerment* attribué aux autochtones et déterminent, par conséquent, leur type de participation à la prise de décision (Holmes,

2002; Bottazzi, 2006). Sur le plan local, les structures politique et socioculturelle dans la communauté autochtone formulent, en grande part, la hiérarchie du pouvoir dans cette communauté et influencent, plus ou moins, le degré de la participation de différents sous-groupes dans la même communauté (Hunt et Smith, 2007). Cela nous semble pertinent à la compréhension de la théorie de la gouvernance multiscalaire, qui constitue notre cadre théorique, en ajoutant à l'échelle locale plusieurs sous-couches autochtones, hiérarchisées en pouvoir et différentes dans le degré de la participation politique.

Quant aux obstacles à la participation, la majorité des travaux consultés n'étudient pas l'influence de la structure hiérarchique du pouvoir et la nature souvent patriarcale de la communauté autochtone sur la variété d'obstacles à la participation d'un groupe autochtone à l'autre. Par exemple, les travaux d'Altman et Finlayson (1993), de Butler et Hinch (2007a), de Hall (2007) et de Ramos et Prideaux (2014) se limitent à présenter une liste généralisée des obstacles comme le manque d'information, le manque d'accès au marché et les faibles ressources financières des autochtones, qui affaiblissent leur participation à la gouvernance du tourisme. Les écrits consultés étudient souvent la communauté autochtone comme un seul groupe homogène qui fait face aux mêmes obstacles avec le même degré. Or, dans une communauté patriarcale et conservatrice comme Siwa, les femmes pourraient faire face à des obstacles plus élevés que les hommes en raison des traditions socioculturelles qui limitent leur participation politique.

Nous cherchons ainsi à combler cette lacune des savoirs en analysant l'influence des contextes politique et socioculturel sur les formes et le degré des obstacles à la gouvernance dans les différents sous-groupes de la communauté autochtone. Cela nous semble pertinent pour nous permettre d'induire une meilleure compréhension de la participation citoyenne, surtout dans un domaine de recherche, le tourisme autochtone, où elle n'est pas profondément étudiée.

C'est dans ce contexte que cette étude vise à comprendre comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone, en mettant plus particulièrement l'accent sur les questions spécifiques suivantes :

- Quelles sont les formes de la participation des autochtones existantes dans les contextes politique et socioculturel de leurs territoires touristiques?
- Quel est le degré de la participation des autochtones dans la gouvernance de leur territoire?
- Dans quelle mesure les obstacles à la participation, s'il y a lieu, diffèrent-ils selon les contextes politique et socioculturel du territoire touristique autochtone?
- Quels sont les processus et les enjeux d'*empowerment* des autochtones dans la gouvernance du tourisme?

## 1.5 Objectifs et visées de la recherche

Notre recherche vise à doter la destination touristique étudiée, Siwa, ainsi que les milieux scientifiques, des connaissances, des savoirs et des savoir-faire qui permettront de repenser la gouvernance dans les territoires touristiques autochtones. Plus précisément, l'on veut :

- Constituer un corpus de savoirs sur les formes, le degré et les obstacles à la participation citoyenne dans les territoires touristiques autochtones. Cela favorise un redéploiement des problématiques de la gouvernance dans le tourisme autochtone selon deux formes de démocratie : participative et représentative.
- Favoriser la construction d'un corps des savoir-faire eu égard aux modèles d'*empowerment* existants des autochtones dans les contextes politique et socioculturel de leurs territoires touristiques.

- Comprendre la multiscalarité de la gouvernance dans le tourisme autochtone selon les particularités et les relations du pouvoir que maintiennent les autochtones entre eux et/ou avec les acteurs des autres territoires.
- Susciter la création de nouvelles recherches interdisciplinaires en intégrant dans le tourisme autochtone des théories (gouvernance multiscalaire) et des concepts (participation citoyenne) qui y sont relativement peu utilisés.

## 1.6 Pertinence scientifique et sociale du sujet de thèse et apport du projet de thèse aux études urbaines

Concernant la pertinence scientifique, cette recherche met en valeur la gouvernance multiscalaire avec celle autochtone. D'après la littérature consultée, ces deux genres de gouvernance sont peu étudiés ensemble. Nous estimons donc contribuer à l'avancement des connaissances sur le sujet de la gouvernance en tourisme autochtone en mettant l'accent sur la gouvernance multiscalaire et celle autochtone et comment chacune d'elles influence l'autre. L'étude de la hiérarchie du pouvoir qui construit la structure de la gouvernance autochtone nous aiderait à mieux analyser la participation des autochtones dans la gouvernance multiscalaire et à comprendre pourquoi certains groupes autochtones participent au processus décisionnel alors que d'autres n'y participent pas. Cette analyse permettrait d'explorer de nouvelles pistes de réflexion dans notre compréhension de la théorie de la gouvernance multiscalaire en tourisme autochtone.

Sur le plan de la pertinence sociale, le terrain de recherche, Siwa, n'a jamais été étudié sous cet aspect. Nous estimons, ainsi, que notre recherche répond aux deux critères de synchronicité et de réciprocité. Sur le plan de la synchronicité, le projet de thèse étudie un sujet d'actualité, celui de la gouvernance en tourisme autochtone. Le sujet de la gouvernance du tourisme est une question à la mode dans la communauté siwienne qui

dépend, de plus en plus, du tourisme comme activité économique majeure. De plus, Siwa commence, depuis deux décennies, à se transformer d'une société conservatrice, fermée et isolée vers une autre plus ouverte sur le monde extérieur. Aujourd'hui, de nombreuses organisations collectives autochtones sont présentes à Siwa. Elles travaillent en tourisme et négocient directement avec l'État, avec d'autres organismes allochtones et même avec des donateurs internationaux. Notre recherche répondrait ainsi à un besoin actuel, car elle permettrait à ces organisations de mieux comprendre la multiscalarité des relations du pouvoir dans la gouvernance du tourisme autochtone. Cette compréhension permettrait aux organisations collectives autochtones de bien cerner leurs points de force et de savoir comment les exploiter, et d'identifier, en même temps, leurs points de faiblesse et de savoir comment y remédier. Par ailleurs, notre recherche permettrait aux groupes marginalisés à Siwa, notamment les femmes et les jeunes, de comprendre pourquoi leur participation est limitée à la gouvernance du tourisme. Ensuite, elle proposerait, surtout dans la partie discussion, de nouvelles pratiques, qui permettraient aux femmes et aux jeunes siwiens d'acquérir l'*empowerment* nécessaire afin d'améliorer leur participation au processus décisionnel. De ce qui précède, notre projet de thèse répondrait au critère de la réciprocité, car il aurait un effet social et des retombées positives sur la communauté siwienne. De même, les résultats de la recherche profiteront non seulement à la communauté concernée, mais aussi aux autres communautés autochtones, aux collègues et aux étudiants qui veulent aborder le sujet de la gouvernance en tourisme autochtone, et à tous les praticiens et les décideurs s'intéressant à ce genre de gouvernance multiscalaire.

Quant à l'apport du projet de thèse aux études urbaines, Siwa est une ville de petite taille, comptant une population de 23 672 individus environ (Matrouh portal, 2018). Nous avons donc trouvé un intérêt à travailler sur une petite ville comme Siwa possédant une grande homogénéité ethnique, alors que dans les études urbaines, on travaille souvent sur de grandes villes très hétérogènes, surtout sur le plan ethnique. Par ailleurs, dans le territoire touristique choisi, les centres de décision sont souvent en

ville. En outre, la plupart des touristes qui se rendent dans cette destination sont des urbains qui viennent des villes à proximité de la destination ou de l'étranger.

## 1.7 Cadre d'analyse

Notre recherche est **interdisciplinaire**. Nous introduisons dans notre thèse des théories (gouvernance multiscalaire) et des concepts (participation communautaire, participation citoyenne, *empowerment*) qui ont émergé et ont été étudiés dans d'autres domaines de recherche tels que les sciences politiques. Concernant la revue de littérature, les écrits consultés sur la gouvernance dans le tourisme autochtone nous ont permis d'identifier la gouvernance multiscalaire comme une théorie qui pourrait bien expliquer le processus de la gouvernance dans les territoires touristiques autochtones. Notre recherche suit ainsi deux lignes directrices :

1) l'étude des théories de gouvernance multiscalaire, de participation citoyenne et d'*empowerment*;

2) l'analyse et la compréhension de ces théories dans le tourisme en général et dans le tourisme autochtone en particulier, tout en prenant en compte les particularités du contexte autochtone.

Ainsi, pour ce qui est de la gouvernance multiscalaire, l'étude s'appuie sur les travaux politiques, dont ceux de Marks (1993), Stoker (1998), Bache et Flinders (2004), Rosenau (2004) et Piattoni (2010) afin d'analyser et de comprendre les relations de pouvoir horizontales, verticales et transversales entre les acteurs publics, privés et ceux de la société civile situés sur des territoires supranationaux, nationaux, infranationaux et locaux. Les travaux de Murphy (1985), Cheong et Miller (2000), Sofield (2003), Beaumont et Dredge (2010) et Scheyvens (2011) portent sur la gouvernance en tourisme, alors que d'autres travaux, dont ceux de Collignon (2002), Bottazzi (2006), Butler et Menzies (2007), Thibault et Amélie (2009), Bibaud (2012) et Fletcher et

collab. (2016), discutent plus particulièrement de la gouvernance en tourisme autochtone.

Aux fins de la présente étude, nous devons d'abord définir ce qu'est la gouvernance. Nous avons ainsi recours aux sciences politiques ainsi qu'aux études urbaines, dont les travaux de Stoker (1998); DiGaetano et Strom (2003); Leloup et collab. (2003; 2005); Gagnon (2006), Davoudi et collab. (2008); Jean et Bisson (2008); Adger et Jordan (2009); Eagles (2009); Boulenger et collab. (2012); Giband et Siino (2013); Maurel et collab. (2014) et Meloche (2014). Ces travaux nous permettent de comprendre la différence entre gouvernement et gouvernance, d'identifier les types de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance et d'élaborer les concepts de la gouvernance territoriale participative, de la gouvernance municipale et de la gouvernance locale. En outre, les travaux de Johnston (2000), Holmes (2002), Gössling (2003), Bottazzi (2006), Blangy et Laurent (2007), Hunt et Smith (2007), De (2013) nous aident à bien comprendre les particularités de la gouvernance autochtone selon des contextes politiques et socioculturels différents. Les informations recherchées peuvent se classifier en trois catégories. Il y a d'abord celles qui portent généralement sur la gouvernance. Ensuite, il y a les informations qui concernent l'application de la gouvernance au tourisme en général. Enfin, il y a les informations qui portent sur l'application de la gouvernance dans le tourisme autochtone.

Pour mieux développer la thématique de la participation citoyenne, l'étude se tourne vers les sciences politiques. Elle se penche sur les idées de deux théories de la démocratie représentative et celle participative. À ce sujet, les réflexions de Blanc (1995), Baiocchi (2003), Gerstlé (2003), Urbinati (2006), Robbe (2007), Talpin (2007) et Ankersmit (2013) sur la « souveraineté populaire » et les théories de la ressemblance et de la substitution s'avéreront très utiles. De même, les travaux de Rifkin et collab. (1988), Dahrendorf (1996), Wates (2000), Bacqué et collab. (2005), Marshall (2006), Jigang et Jiuxia (2007), Bherer (2011), McCloskey et collab. (2011) serviront à

différencier la participation communautaire et la participation citoyenne et à cerner les différents dispositifs participatifs.

Concernant l'*empowerment*, les travaux de Rappaport (1981), Hasenfeld (1987), Gutiérrez et collab. (1995), Zimmerman (1995; 2000), Adams (2003), Carr (2003) et Bourque (2012) nous aideront à comprendre la théorie et le processus d'*empowerment*. Par ailleurs, les travaux de Cole (2006), Colton et Harris (2007), Hall (2007), Okazaki (2008) et Lemelin et collab. (2015) abordent les enjeux d'*empowerment* dans le tourisme autochtone tout en expliquant les procédures à adopter afin de maximiser la participation communautaire et citoyenne des autochtones au processus décisionnel.

Pour comprendre l'univers des autochtones, la présente étude fait appel aux recherches en anthropologie et en sociologie qui les étudient. À cet égard, l'étude s'appuie sur deux types d'informations : celles qui portent sur les autochtones en général, leur économie et leurs sociétés et celles qui se penchent sur le tourisme autochtone en particulier. Les travaux de Wall (1996), Ashley et collab. (2001), Dyer et collab. (2003), Mason (2004), Notzke (2006), Blangy et Laurent (2007), Thibault et Amélie (2009), Bunten (2010), Trau (2012), Desbiens et Rivard (2014) semblent ainsi pertinents pour étudier l'univers autochtone et élaborer la question du tourisme autochtone. Parmi les travaux pertinents qui traitent particulièrement du terrain de recherche, Siwa, il y a ceux de Leopoldo et collab. (1986), Fakhry (1990), Mary Vale (2011) et Ragab (2016).

## 1.8 Étude de cas

Pour illustrer le propos de cette étude, nous avons choisi le cas de Siwa. C'est une ville autochtone qui constitue une dépression de 82 km de long, dont le fond se situe à 18 mètres au-dessous du niveau de la mer (Fakhry, 1990 : 17). Elle se situe à 300 km

de la côte de la Méditerranée et à proximité de la frontière libyenne (Leopoldo et collab., 1986 : 9).

En appliquant la définition des peuples autochtones aux habitants de Siwa, nous remarquons qu'ils répondraient bien aux critères des autochtones. L'histoire connue de Siwa date de 2600 ans (Leopoldo et collab., 1986 : 15). Le nom « Siwa » provient de Swa ou Ti-Swa, nom d'une tribu berbère des Zénètes répandus dans toute l'Afrique du Nord (Leopoldo et collab., 1986 : 11). Ces Zénètes constituent le peuple autochtone de Siwa, qui a été ultérieurement mélangé à d'autres groupes, comme les Bédouins venant de la vallée du Nil et les populations noires provenant de l'Afrique (Fakhry, 1990 : 29). Cela donnerait aux habitants de Siwa une continuité historique, car ils occupent leur territoire avant et après la conquête arabe en 642 apr. J.-C. Ensuite, les Siwiens ont une identité ethnique différente du reste de la société égyptienne. Ils sont des Berbères, un groupe ethnique autochtone d'Afrique du Nord, alors que le reste des Égyptiens sont des Arabes. De plus, les habitants de Siwa parlent encore une langue amazighe, l'un des dialectes berbères, qui les distingue du reste de la population de l'Égypte, dont la langue maternelle est l'arabe (Fakhry, 1990 : 35, 71; Mary Vale, 2011). À ce sujet, l'historien arabe Al-Maqrizi (1364-1442 apr. J.-C.) a décrit les habitants de Siwa comme des Berbères, parlant une langue appelée « siwiyah », qui ressemblait à la langue de la tribu berbère des Zénètes (Fakhry, 1990 : 95; Mary Vale, 2011).

Comptant 23 672 individus environ (Matrouh portal, 2018), la population siwienne représente une minorité visible (0,02 % environ) de la population égyptienne (100 000 000 habitants environ). Ils ont leurs traditions et leurs coutumes qui forment leur culture distincte et qui structurent leurs propres systèmes politiques, sociaux et culturels. Ces systèmes qui reconnaissent le cheikh de la tribu à la tête du pouvoir dans la communauté siwienne sont tellement différents des systèmes politique et socioculturel du reste de la société égyptienne, où seulement l'autorité du gouvernement central et de ses entités déconcentrées est reconnue.

Les habitants de Siwa s'identifient comme des autochtones. Par contre, ils reconnaissent également qu'ils sont des citoyens égyptiens. « Nous sommes des Berbères. Par contre, nous ne nous considérons pas comme une minorité. Nous sommes égyptiens », affirme un autochtone de Siwa. L'État égyptien considère les autochtones comme des citoyens égyptiens qui possèdent les mêmes droits et devoirs que les autres citoyens du pays (Ragab, 2016 : 18). Ainsi, le gouvernement égyptien ne reconnaît pas les autochtones comme des minorités ou des nations distinctes. Concernant l'autonomie, malgré que le gouvernement en Égypte soit central, Siwa jouit de quelques aspects du pouvoir. Les autochtones de Siwa possèdent un contrôle presque complet sur leurs terres ancestrales. Ils les détiennent selon un droit coutumier intitulé « Tenez les mains » selon lequel le Siwien hérite de la terre de père en fils. De plus, ils ont le droit de régler quelques litiges internes, comme une chicane de propriété foncière, selon leurs lois coutumières *adat*, ce qui leur donne une certaine autonomie. Par contre, ces droits restent sous forme de compromis non écrits entre l'État et les Siwiens. En Égypte, il n'y a pas de lois écrites qui protègent l'autonomie et les droits ancestraux des autochtones. Ainsi, l'autorité centrale pourrait, en tout temps et selon sa propre volonté, négliger ou nier ces droits.

# CHAPITRE II

# MÉTHODOLOGIE

La réalisation d'une étude (thèse) nécessite plusieurs phases de travail. Chacune de ces phases fait appel à des procédés d'enquêtes et des outils de collecte de données précis. Ce chapitre vise à présenter la démarche méthodologique que nous avons adoptée pour cette thèse de doctorat. Aux fins de cette étude, nous avons suivi une démarche qualitative adoptant l'étude de cas comme stratégie de recherche. Ce chapitre analysera donc les différentes étapes de la recherche, soit la planification de la méthodologie, la collecte et l'analyse des données. Il discutera également de la pertinence et de la faisabilité de la méthode de recherche retenue ainsi que de ses validités interne et externe.

## 2.1 Planification de la méthodologie

Cette section vise à présenter comment nous avons planifié notre devis de recherche. Elle décrit ainsi la stratégie de recherche retenue tout en justifiant sa pertinence par rapport au sujet de thèse. Cette section identifie également les outils de recherche utilisés.

### 2.1.1 Stratégie de recherche retenue et sa pertinence

Nous avons choisi l'étude de cas comme stratégie de recherche. Le choix d'étude de cas comme méthode de recherche dérive du fait qu'il s'agit d'une enquête empirique qui

étudie un phénomène contemporain en profondeur et dans son contexte réel (Yin, 2014 : 16-17). Elle permet d'explorer les conditions contextuelles pertinentes pour comprendre le phénomène étudié (Yin, 2003 : 13). Nous avons donc estimé que l'étude de cas pourrait être la méthode de recherche la plus appropriée pour répondre aux objectifs et aux questions de recherche. L'illustration 2.1 présente la procédure d'étude de cas.

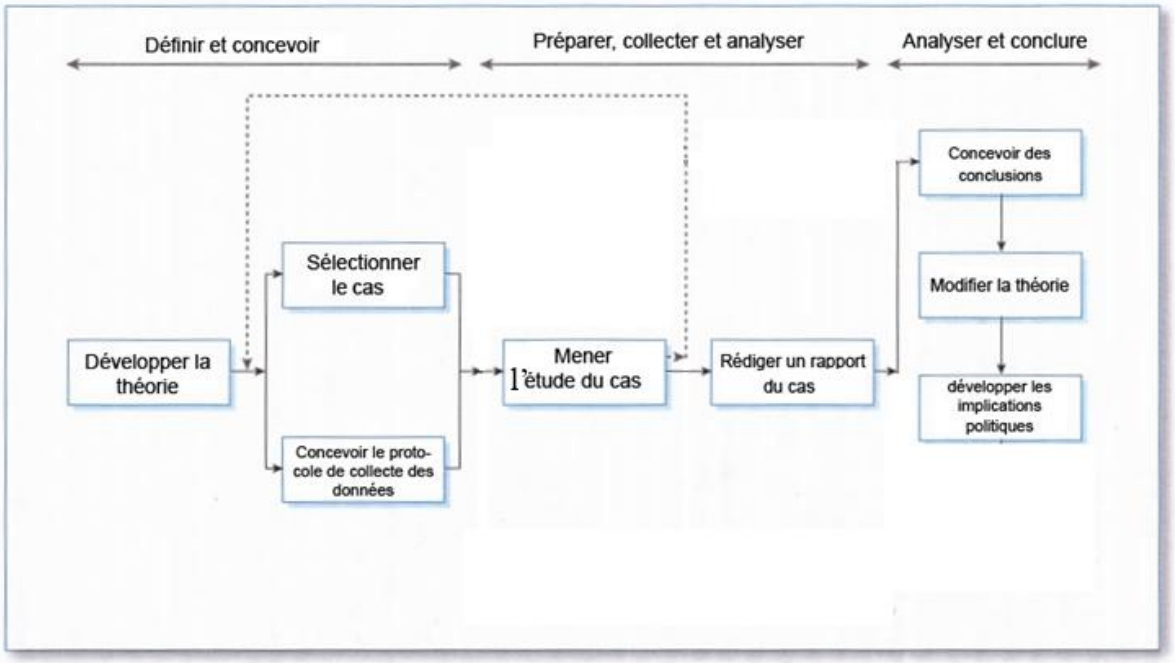



Illustration 2.1 : La procédure d'étude de cas.

Source : Yin (2014 : 60, compilation de l'auteur).

L’illustration 2.1 indique que le développement de la théorie consiste en l'étape initiale dans le design de l'étude de cas. Il permet de sélectionner le cas et de définir les indicateurs et les mesures empiriques. Dans notre projet, le cas de Siwa fera l'objet d'une étude entière qui donnera des faits (de l'anglais *evidences*) et mènera à des conclusions. Les résultats de cas seront résumés dans un rapport. Quant à la boucle de rétroaction (de l'anglais *feedback loop*) représentée par la ligne pointillée, elle renvoie à une situation où le cas sélectionné ne convient pas au design original (Yin, 2014 : 59). Cela pourrait avoir lieu lorsque nous découvrirons, durant le processus de collecte des données, des informations qui demandent de repenser les propositions théoriques de départ. À ce sujet, un nouveau design pourrait avoir lieu avant de poursuivre l'enquête. Ce nouveau design pourrait impliquer la sélection d'un cas alternatif ou la modification du processus de collecte des données.

### 2.1.2 Outils de recherche utilisés

Nous avons utilisé un guide d'entrevue comprenant plusieurs thèmes comme la gouvernance, l'*empowerment*, la participation et le renforcement des capacités. Ce guide comprendra également des sous-thèmes, comme la décentralisation du pouvoir, l'autonomie budgétaire, le contrôle des ressources naturelles et foncières, la participation citoyenne, la participation communautaire, le renforcement des capacités humaines, sociales et financières.

## 2.2 Collecte et analyse des données

Cette section identifie le corpus des données et des informations qui ont été cherchées. Elle précise les sources et les méthodes de collecte des données utilisées. Elle décrit

également le processus d'échantillonnage. Cette section présente ensuite les techniques d'analyse des données appliquées.

### 2.2.1 Corpus et questions

Nous considérons comme corpus unique le territoire de Siwa en prenant en compte les contextes politique et socioculturel du terrain et qui attribueraient des particularités à la gouvernance dans le cas étudié. Afin de cerner ces particularités, nous avons décrit, analysé et expliqué les contextes politique et socioculturel du territoire touristique de Siwa.

Afin de comprendre ces deux contextes, nous avons procédé par l'étude et l'analyse de deux lois, écrite et non écrite, qui structurent les relations du pouvoir entre les autochtones, d'une part, et entre les autochtones et le monde extérieur, d'autre part. Nous avons d'abord étudié comment les autochtones sont définis par l'État. Notre point de départ a donc passé par la Constitution en Égypte.

Nous avons étudié, par la suite, la hiérarchie du pouvoir dans la communauté autochtone de Siwa : la structure du conseil de bande, le processus de son élection, la durée de son mandat, le droit de vote (surtout pour les femmes), les cas du référendum. Nous avons également analysé le processus des élections dans les autres associations autochtones, comme les organisations collectives autochtones, notamment parce que ces dernières jouent un rôle important dans le développement communautaire à Siwa. Comme nous donnons un intérêt propre à la participation politique des groupes marginalisés, nous avons étudié la position politique et sociale des femmes et des jeunes dans la communauté siwienne. Nous cherchons à identifier les aspects de leur participation politique, les obstacles à cette participation et le rôle des traditions et des coutumes dans la construction de ces obstacles. Nous avons collecté ces données par

les documents officiels (Constitution) et les propos des participants autochtones afin de comprendre les lois non écrites (coutumes, traditions).

Comme notre domaine de recherche se situe en tourisme et afin de concrétiser notre projet, nous avons étudié des exemples de projets touristiques qui ont été mis en place à Siwa. Nous cherchons à cerner les formes, le degré et les obstacles à la participation des autochtones durant les différentes phases du projet touristique, soit la planification, la gestion et la supervision. Le choix des exemples de projets dérive du fait qu'ils concernent des acteurs autochtones et allochtones du secteur public, privé et de la société civile situés dans différents territoires. Cela nous a permis d'analyser la multiscalarité de la gouvernance dans le tourisme autochtone aux différentes échelles du pouvoir.

Pour les projets choisis, notre questionnement s'est effectué selon trois axes : les formes, le degré et les obstacles à la participation politique des autochtones dans la gouvernance du territoire touristique de Siwa :

**a)** Formes de participation : nous avons cherché à savoir qui participe parmi les autochtones de Siwa? Est-ce que la participation se limite aux élites (Conseil de bande, conseils municipaux, grands propriétaires fonciers)? S'agit-il donc d'une démocratie représentative, ou bien fait-elle participer les autres groupes siwiens comme les femmes, les jeunes et les micro-entrepreneurs (démocratie participative).

**b)** Degré de participation : nous avons cherché à vérifier comment les Siwiens participent à la gouvernance du tourisme. Où les autochtones de Siwa se situent-ils sur l'échelle de participation citoyenne (*Ladder of Citizen Participation*) d'Arnstein (1969)? Sont-ils au niveau de la non-participation? Ou bien ils sont aux degrés d'une participation symbolique (*Degrees of Tokenism*) (informés des plans, consultés, conciliés, rassurés)? Ou sont-ils au niveau du pouvoir citoyen (partenariat, délégation du pouvoir, contrôle citoyen)? Nous avons également vérifié comment le degré de

participation se déclinait dans les différents groupes de la communauté siwienne, selon la hiérarchie du pouvoir.

**c)** Obstacles à la participation : nous avons cherché à savoir pourquoi les Siwiens ne participent pas. Et s'ils participent, pourquoi les différents groupes autochtones de Siwa ne participent-ils pas de la même façon et au même degré? Quels sont les obstacles sociaux qui entravent la participation des femmes siwiennes, par exemple?

### 2.2.2 Sources et méthodes de collecte de données

L'étude de cas est une enquête qui repose sur des sources multiples des faits (de l'anglais *multiple sources of evidence*) avec des données qui pourront converger selon un processus de triangulation (Yin, 2014 : 17). L'utilisation de sources multiples des faits permettra au chercheur de développer des lignes convergentes d'enquête (de l'anglais *converging lines of inquiry*), ce qui augmente la fiabilité des résultats de l'étude (Yin, 2014 : 120). Pour ce faire, nous avons utilisé plusieurs sources de données, qui sont les suivantes :

**a) Les données secondaires :** ces données ont été recueillies par la documentation, par exemple les documents administratifs et les rapports des projets de développement touristique qui ont eu lieu à Siwa. À ce sujet, nous avons consulté les rapports suivants : la Stratégie nationale du tourisme durable 2020 (ENCC, 2013); l'Initiative de développement durable de Siwa (UNDP, 2007; EQI, 2009); le rapport de la Société financière internationale (International Finance Corporation) de la Banque mondiale sur le développement durable à Siwa (IFC, 2011).

**b) Les données primaires :** ces données ont été collectées par le biais d'entrevues dirigées. Ces entrevues ont été réalisées en arabe. Elles étaient très ciblées et d'une durée de 30 minutes à une heure (*shorter case study interviews*). Nous avons utilisé un

magnétophone pour capter les propos des participants à l'étude, avec leur accord. Les enregistrements seront détruits une fois l'étude terminée.

### 2.2.3 Processus d'échantillonnage

Notre population cible se compose de deux groupes distincts. Le premier est constitué de celles et de ceux considérés en position de pouvoir et d'autorité (ex. : acteurs allochtones publics et privés, membres des conseils de bande, directeurs des organisations collectives autochtones). Le deuxième groupe comprend les individus autochtones qui ne sont pas au pouvoir, mais qui travaillent en tourisme et qui sont touchés par les décisions du développement touristique (micro-entrepreneurs, jeunes guides, femmes artisanes). Le choix de ces deux groupes dérive du fait que nous voulons vérifier comment la gouvernance se décline parmi les différents acteurs hiérarchisés dans la structure du pouvoir. Afin de nous assurer que l'échantillon soit représentatif de la population (représentativité non statistique) et pour atténuer le risque de biais introduit par les participants, nous avons interviewé des participants à partir d'un échantillon intentionnel diversifié. L'échantillon était composé de personnes spécialisées parmi les acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux autochtones et allochtones de manière à ce qu'il soit représentatif du secteur public, du secteur privé et de la société civile (voir **Localisateurs d'informations**). Cette approche nous a permis d'apporter des points de vue et des angles variés sur le sujet de recherche, de manière à minimiser l'éventualité d'un biais.

Quant à la population accessible, nous avons choisi un échantillon intentionnel composé de 18 participants. La liste des personnes interviewées comprend trois responsables au gouvernement égyptien sur le plan national, infranational et local; un responsable au conseil municipal de Siwa (plan local autochtone), deux membres du conseil de bande, trois femmes et trois jeunes autochtones travaillant en tourisme, un

responsable dans une entreprise allochtone travaillant à Siwa et deux responsables dans deux organisations collectives autochtones, ainsi que trois professeurs universitaires.

### 2.2.4 Techniques d'analyse des données et interprétation des résultats

Nous avons commencé notre stratégie d'analyse de données par le regroupement des informations dans différents tableaux (*arrays)*. Nous avons établi une matrice des catégories en plaçant les données dans ces catégories. Par ailleurs, nous avons élaboré un cahier des codes afin de segmenter et de codifier les données collectées et nous avons utilisé le logiciel Nvivo pour le processus de catégorisation et d'analyse.

Nous avons utilisé la méthode d'analyse de contenu qui comporte, comme le cite Fortin (2010 : 475), l'examen approfondi d'un cas afin de « produire une description détaillée du cas et de son contexte ». Cette analyse de contenu comprend :

a) Une analyse secondaire : selon laquelle nous avons analysé les documents recueillis de Siwa, ce qui nous a permis de cerner les contextes politique et socioculturel de la communauté siwienne.

b) Une analyse de discours : en interprétant le discours des participants, nous avons essayé de comprendre les influences des contextes politique et socioculturel sur les formes, le degré et les obstacles à la participation des Siwiens à la gouvernance du tourisme. Nous assumons également la compréhension du rôle des attributs tangibles, comme les ressources financières et intangibles, par exemple le capital social dans la participation citoyenne à Siwa.

L'analyse documentaire de la littérature grise et l'analyse textuelle de discours des participants nous ont permis d'illustrer le profil des acteurs autochtones participant à la

gouvernance de Siwa ainsi que de cerner leurs dispositifs participatifs. En outre, les propos recueillis par les Siwiens nous ont permis de comprendre comment ils perçoivent, eux-mêmes, leur participation. Durant l'analyse, les données provenant de différentes sources ont convergé selon un processus de triangulation. La stratégie de recherche adoptée pour chacun des sous-objectifs de l'étude est résumée dans le tableau 2.1. Ce tableau présente, pour chacun des sous-objectifs de recherche, les méthodes de collecte et d'analyse des données qui ont été choisies.

Tableau 2.1 : Détail de la stratégie de recherche pour chacun des objectifs de l'étude

| | **Objectif** | **Acteur visé** | **Type de recherche** | **Outil utilisé** | **Échantillon** | **Méthode d'analyse** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Sous-question 1 | Identifie les formes de participation des autochtones dans la gouvernance de leur territoire | – Gouvernement<br>– Conseil municipal<br>– Conseil de bande<br>– ONG autochtones et allochtones<br>– Femmes et jeunes autochtones | Qualitative | – Documentation<br>– Entrevues directives | – Intentionnel élaboré selon les strates principales d'échantillonnage | – Analyse de contenu |
| Sous-question 2 | Précise le degré de participation des autochtones existant dans les contextes politique et socioculturel de leurs territoires touristiques | – Gouvernement<br>– Conseil municipal<br>– Conseil de bande<br>– ONG autochtones et allochtones<br>– Femmes et jeunes autochtones | Qualitative | – Documentation<br>– Entrevues directives | – Intentionnel élaboré selon les strates principales d'échantillonnage | – Analyse de contenu |

| | Objectif | Acteur visé | Type de recherche | Outil utilisé | Échantillon | Méthode d'analyse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Sous-question 3 | Précise les obstacles à la participation selon les contextes politique et socioculturel du territoire touristique autochtone | – Gouvernement<br>– Conseil municipal<br>– Conseil de bande<br>– ONG autochtones et allochtones<br>– Femmes et jeunes autochtones | Qualitative | – Documentation<br>– Entrevues directives | – Intentionnel élaboré selon les strates principales d'échantillonnage | – Analyse de contenu |

Source : Compilation de l'auteur.

## 2.3 Positionnalité du chercheur

Le chercheur est un Arabe qui vient de l'Égypte, un pays unitaire où l'importance du sujet de participation politique est souvent sous-estimée. L'Égypte est également un pays centralisé où les plans de développement sont souvent conçus de haut en bas. Le manque de participation des groupes sociaux, surtout les plus vulnérables comme les femmes et les jeunes, ainsi que les inégalités sociales qu'engendre ce manque de participation sont des sujets qui ont souvent préoccupé le chercheur et qui ont influencé son choix du sujet de thèse.

Le tourisme fait partie de l'histoire du chercheur et de son quotidien. Il vient d'Alexandrie, une ville méditerranéenne qui se caractérise par une nature exotique, un patrimoine diversifié (gréco-romain, islamique, européen). Chaque année, Alexandrie accueille des milliers de touristes. Les désirs de voyager, de connaître l'« Autre », de passer de l'autre bord de la mer ont tous influencé le parcours scolaire et professionnel du chercheur. Ainsi, il a obtenu son baccalauréat à la faculté de tourisme et d'hôtellerie à Alexandrie. Comme le chercheur s'intéresse souvent aux sujets ethniques et anthropologiques, il estime que le tourisme autochtone pourrait être un domaine de recherche qui l'intéresse.

Au début de son parcours professionnel, le chercheur était journaliste spécialisé en tourisme. En 1999, il a effectué sa première visite à Siwa, comme journaliste qui faisait un reportage en tourisme. Dès lors, il est tombé amoureux de cette oasis paradisiaque. Le chercheur a également visité Siwa plusieurs fois comme inspecteur des hôtels lors de son travail au ministère égyptien du Tourisme.

Cela veut dire que le chercheur connaît bien le terrain de Siwa depuis plus d'une vingtaine d'années, ce qui lui a permis d'avoir des relations fortes avec beaucoup d’acteurs là-bas : chefs des tribus, responsables au conseil de ville et au conseil

municipal, responsables dans des organisations collectives autochtones, entrepreneurs et employés en tourisme, ainsi que des individus siwiens.

Comme la communauté siwienne est une communauté pauvre qui souffre de plusieurs formes d'inégalités (inégalités sociales, inégalité des sexes), le chercheur estime que c'est une communauté avec laquelle il voulait s'impliquer dans ses recherches. C'est pourquoi il a réalisé son mémoire à Siwa. Le mémoire étudie des questions socio-économiques concernant la justice sociale comme instrument du développement durable dans le tourisme autochtone.

Durant ses visites, le chercheur a eu de longues conversations avec les Siwiens sur de nombreux sujets, dont la participation à la gouvernance des projets du développement touristique. Nombreux d'entre eux lui ont exprimé comment leur participation à la gouvernance du tourisme est assez limitée. Ainsi, le chercheur a eu l'idée de son sujet de thèse. Cela veut dire que le sujet de thèse était fondé et élaboré, d'une manière inductive, au sein de la communauté autochtone de Siwa.

## 2.4 Faisabilité de la méthode de recherche

Nous avons élaboré un plan de recrutement des participants en préparant une liste des contacts clés. Nous possédons déjà cette liste de contacts à Siwa, car nous avons déjà travaillé sur ce terrain. Une fois la liste des personnes clés prête, nous avons communiqué par téléphone avec les participants potentiels. Nous leur avons expliqué les objectifs de la recherche tout en identifiant les bénéfices sociaux qu'ils pourraient tirer de leur participation. Une fois que la personne acceptait de participer, nous fixions un rendez-vous avec elle.

Concernant la grille d'entrevue, nous avons préparé une grille de questions comprenant plusieurs sous-thèmes, comme la participation politique, l'*empowerment*, la hiérarchie du pouvoir, la cohésion sociale, les obstacles à la participation. Nous avons classifié nos intervenants en plusieurs sous-groupes : responsables gouvernementaux allochtones, responsables gouvernementaux autochtones, chefs des tribus, responsables dans des organisations collectives autochtones, femmes, jeunes siwiens. Nous avons préparé une liste des questions pour chacun de ces sous-groupes.

Sur le terrain, nous avons d'abord interviewé les personnes clés. À la fin de chaque entrevue, nous demandions au participant de nous mettre en contact avec d'autres personnes répondant aux critères d'échantillonnage déjà établis. Il s'agissait donc d'un échantillon par réseau élaboré selon les strates principales d'échantillonnage.

Par rapport au temps, nous avons mené deux entrevues (30 à 60 minutes chacune) par jour. Ainsi, nous avons réalisé une douzaine d'entrevues à Siwa en six jours environ. Ce court séjour était adéquat à notre budget restreint. Ensuite, nous avons séjourné une nuitée au Caire pour rencontrer un responsable au gouvernement ainsi qu'un responsable dans une entreprise allochtone travaillant à Siwa et dont le siège est au Caire. Nous avons réalisé une entrevue téléphonique avec un responsable au gouvernorat de Marsa-Matrouh, auquel Siwa est administrativement liée (plan infranational) et un autre au conseil de ville de Siwa (plan local). Nous avons également interviewé des professeurs universitaires spécialisés en sociologie et en sciences politiques. Nous avons fait la transcription des entrevues pour nous assurer de la qualité et de l'exactitude des propos transcrits.

## 2.5 Validité interne et validité externe de la méthode de recherche

L'étude de cas comme méthode de recherche fait l'objet de plusieurs critiques, surtout au sujet de la validité interne et de la validité externe (Gauthier, 2003 : 166; Yin, 2014 :

47-48; Roy, 2016 : 200). Sur le plan de la validité interne, l'étude de cas est souvent accusée de s'appuyer sur des informations partielles qui « ne représentent pas toute la réalité du cas réel » (Gauthier, 2003 : 166; Roy, 2016 : 200). Souvent, les chercheurs qui utilisent l'étude de cas introduisent plusieurs biais en mettant l'accent sur les propos des répondants qui les intéressent tout en négligeant les autres propos et témoignages qui ne soutiennent pas leurs arguments (Gauthier, 2003 : 166). Concernant la validité externe, on reproche souvent à la méthode d'étude de cas que les cas ne soient pas représentatifs de l'univers étudié, de manière à ce qu'on ne puisse pas transférer les résultats de l'étude pour les appliquer à d'autres cas (Gauthier, 2003 : 167; Yin, 2014 : 46, 48).

Afin d'augmenter la validité interne et celle externe de l'étude de cas, nous avons utilisé une tactique appelée *Pattern matching*. Cette tactique vise à comparer le modèle empirique fondé sur les résultats d'étude de cas avec un ou plusieurs modèles théoriques prédits au départ avant la collecte des données (Yin, 2014 : 143). Si le modèle empirique et celui prédit semblent similaires, cela renforcerait la validité interne de notre recherche. Il faciliterait également la transférabilité des résultats de l'étude et augmenterait, par conséquent, la validité externe de l'étude de cas (Yin, 2003 : 53).

Afin d'augmenter la fiabilité de la recherche, nous avons utilisé un protocole d'étude de cas (de l'anglais *case study protocol*). Ce protocole est divisé en quatre sections. La première section renferme les objectifs de l'étude et les lectures pertinentes au sujet de la recherche. La deuxième section décrit le processus de collecte des données et les procédures éthiques concernant la protection des sujets humains. La troisième section renferme des questions spécifiques constituant le fil conducteur de la recherche. Ces questions nous ont aidé à mieux orienter notre recherche durant le processus de collecte des données. La quatrième section du protocole comprend un guide pour le rapport final d'étude de cas comprenant un plan (de l'anglais *outline*), le format d'interprétation des résultats et la bibliographie. En bref, le protocole a joué le rôle d'un fil conducteur

qui nous a permis, comme le souligne Yin (2014 : 86), de cibler toujours notre sujet de recherche.

## 2.6 Limites, tensions et obstacles rencontrés

En fait, nous n'avons pas eu de limites considérables concernant notre accès au terrain de Siwa. Comme nous l'avons déjà mentionné, Siwa est un terrain que nous connaissons bien. Par ailleurs, nous n'avons pas eu d'obstacle linguistique, car les Siwiens parlent l'arabe en plus de la langue amazighe. Comme les entrevues étaient réalisées en arabe, nous n'avions pas besoin d'un interprète. Les entrevues avec les acteurs autochtones ont toutes été réalisées à Siwa : dans les maisons des Siwiens, dans leurs lieux de travail, dans les cafétérias.

Peut-être que le grand obstacle pour nous était comment interviewer les femmes, notamment parce que la communauté siwienne est très conservatrice. Pour combler cet obstacle, nous avons eu recours à une intermédiaire allochtone. C'est une femme d'affaires qui travaille avec les femmes siwiennes. Cette intermédiaire nous a mis en contact avec deux Siwiennes qui travaillent en artisanat. Nous les avons interviewées par téléphone. La troisième femme siwienne que nous avons interviewée travaille au Musée de la maison siwienne. Nous l'avons ainsi interviewée à son lieu du travail.

## Conclusion

Ce chapitre a proposé un survol de la méthodologie adoptée aux fins de la présente recherche. Il a identifié l'approche utilisée dans l'étude qui est l'approche qualitative combinant à la fois la revue de littérature et l'étude de cas. Les entrevues dirigées ont

été utilisées comme outil de collecte des données et les intervenants ont été sélectionnés selon la stratégie de recherche adoptée pour chacun des sous-objectifs de l'étude.

# CHAPITRE III

# LA GOUVERNANCE DANS LE TOURISME AUTOCHTONE : THÉORIE DE LA GOUVERNANCE MULTISCALAIRE

Pendant le XXI$^{e}$ siècle, le concept de développement durable, en général, et plus particulièrement dans le tourisme, est devenu un élément clé des programmes sociaux et politiques dans de nombreux pays (Whitford et Ruhanen, 2016 : 1089). Par conséquent, la recherche sur le tourisme autochtone a clairement tendance à soulever un éventail de questions liées à l'adoption et à la promotion d'un « tourisme autochtone durable » (Whitford et Ruhanen, 2016 : 1089). Avec l'émergence du concept du développement durable, le tourisme est de plus en plus perçu comme un réducteur potentiel de la pauvreté (Dwyer et collab., 2009 : 65; Williams, 2009 : 3). Le développement durable vise à réduire la pauvreté (Dwyer et collab., 2009 : 65) en maximisant les retombées économiques locales, en distribuant les bénéfices équitablement, en créant des emplois de qualité et en améliorant le niveau d'éducation et de vie des communautés pauvres (UNWTO, 2007 : 15; Koutra, 2013 : 47). Il nécessite une gestion qui permet de satisfaire les besoins économiques, sociaux et environnementaux tout en préservant l'intégrité culturelle, les processus écologiques essentiels, la biodiversité et le milieu vital (OMT, 2002 : 20-21). Ainsi, le contrôle des autochtones sur leurs activités touristiques devient essentiel afin d'en réaliser des retombées économiques, sociales et politiques locales. Ce contrôle nécessiterait la présence des processus de gouvernance qui permettent aux autochtones d'établir des relations de pouvoir « équitables » et « concurrentes » avec les autres acteurs concernés en tourisme.

Dans ce contexte, ce chapitre étudie la gouvernance dans le tourisme autochtone. Il commence par définir les différents concepts de la gouvernance et les théories qui en émergent. Ensuite, ce chapitre identifie les types de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance. Il analyse le contexte dans lequel la gouvernance a émergé dans le tourisme, en général, et dans le tourisme autochtone, en particulier. Ensuite, ce chapitre étudie la gouvernance dans le tourisme autochtone à la lumière de la théorie de la gouvernance multiscalaire. Il discute également de la question dialectique suivante : la gouvernance est-elle un instrument de dialogue ou un espace de conflit dans le tourisme autochtone? Le chapitre se termine par l'étude du manque de contrôle comme enjeu de la gouvernance dans le tourisme autochtone.

## 3.1 Gouvernance : concepts et théories

Le terme « gouvernance » apparaît il y a plus d'un demi-siècle chez les économistes qui développent l'idée de la gouvernance d'entreprise (de l'anglais *corporate governance*) comme les dispositifs mis en œuvre par la firme pour mener des coordinations efficaces entre les différents partenaires (Leloup et collab., 2005 : 324). Depuis le début des années 1980, l'action publique s'est considérablement transformée en raison des injonctions du développement durable et de la décentralisation du pouvoir, surtout avec la montée des intercommunalités et la profonde réforme de l'État qui est devenu moins interventionniste et plus régulateur (Maurel et collab., 2014 : 60). Durant les deux dernières décennies, le concept de gouvernance a émergé dans le débat en sciences politiques et sociales en se concentrant en particulier sur le passage du gouvernement à la gouvernance (Davoudi et collab., 2008 : 33).

Il existe une différence entre « gouvernement » et « gouvernance », car le gouvernement renvoie aux institutions et aux actions de l'État, alors que la gouvernance permet aux acteurs non gouvernementaux, comme les organisations non

gouvernementales, les entrepreneurs et les résidents locaux, d'être introduits dans le processus du développement (Adger et Jordan, 2009 : 11). L'imbrication de divers types d'acteurs et de divers niveaux de coopération et de décision a amené à transformer le concept de gouvernement en gouvernance, de sorte que les institutions du gouvernement ne possèdent plus le monopole d'une action publique qui relève aujourd'hui d'une multiplicité d'acteurs (Leloup et collab., 2005 : 323). Le gouvernement souligne donc la domination du pouvoir d'État représenté par des agences du secteur public et des procédures bureaucratiques, tandis que la gouvernance renvoie à l'émergence des relations complexes qui se chevauchent en faisant participer de nouveaux acteurs externes à l'arène politique (Davoudi et collab., 2008 : 33).

À ce sujet, Eagles (2009 : 231) définit la gouvernance comme un processus par lequel les sociétés ou les organisations prennent leurs décisions importantes, déterminent quels acteurs seront concernés dans ce processus et la façon dont ils participent à la prise de décision. Selon Eagles (2009 : 231), la gouvernance touche l'État, mais transcende l'État pour engager d'autres acteurs, comme les organisations non gouvernementales et les individus. Pour leur part, Dodson et Smith (2003 : 1) définissent la gouvernance comme « l'ensemble des structures, des institutions formelles et informelles et des processus par lesquels un groupe, une communauté ou la société prend des décisions, distribue et exerce le pouvoir, détermine les objectifs stratégiques, organise le comportement individuel, communautaire et entrepreneurial, développe les réglementations et attribue la responsabilité ».

En outre, Stoker (1998 : 24) estime que le processus de la gouvernance exige la reconnaissance de la diversité et de l'ampleur des solutions créatives que le secteur associatif peut apporter aux problèmes collectifs. Cette gouvernance, selon Stoker (1998 : 25), nécessite également la reconnaissance de la diversité des groupes qui « essaient d'influencer le gouvernement, mais aussi la diversité de ceux remplissant aujourd'hui des fonctions qui lui étaient traditionnellement réservées ». Par ailleurs,

Stoker (1998 : 20) souligne que la gouvernance fournit des cadres conceptuels qui aident les théoriciens à « poser des questions qui autrement ne leur viendraient peut-être pas à l'esprit » et que lorsqu'ils sont efficaces, ces cadres conceptuels « font naître des idées neuves, originales, que d'autres cadres ou d'autres analyses n'auraient peut-être pas produites ».

À ce sujet, Stoker (1998) note que la gouvernance n'est pas seulement un espace d'innovation, mais également un instrument du développement économique. Il se réfère à « l'économie sociale », qui est un secteur entre l'économie du marché et le secteur public (Stoker, 1998 : 24). Cette économie sociale concerne la société civile représentée par les organisations non gouvernementales, les organisations collectives autochtones, les organismes à base communautaire qui travaillent sur des questions socio-économiques comme la justice sociale et la lutte contre la pauvreté (Stoker, 1998 : 24). En parlant de l'économie sociale, Stoker (1998) ajoute un aspect social au développement économique. Selon lui, un développement économique doit s'intéresser, à part augmenter le PIB et les autres chiffres macroéconomiques, aux questions de la justice sociale et de la lutte contre la pauvreté (Stoker, 1998).

Dans le même contexte, Leloup et collab. (2005 : 322) soulignent que la gouvernance est une notion économique, car elle rentre dans le processus de coordination entre les acteurs afin d'organiser une activité économique. En revanche, de Alcántara (1998 : 109 cité dans Lequin, 2001 : 75-76) estime que la gouvernance est un processus politique « pour dégager un consensus ou obtenir le consentement ou l'assentiment nécessaire à l'exécution d'un programme dans une enceinte où de nombreux intérêts divergents entrent en jeu ».

En outre, Dodson et Smith (2003 : 1) notent qu'une « bonne gouvernance » doit comporter quatre critères. Le premier critère est la légitimité du processus selon lequel les structures de gouvernance ont été créées, les dirigeants ont été choisis ainsi que le

degré de confiance entre les électeurs et les élus (Dodson et Smith, 2003 : 2). Le deuxième critère est le pouvoir juridique et culturel reconnu pour promulguer les lois, les appliquer et pour régler les conflits (Dodson et Smith, 2003 : 2). Le troisième critère de la bonne gouvernance comprend les ressources économiques, culturelles, sociales, naturelles et technologiques nécessaires pour l'établissement et la mise en œuvre des dispositifs de la gouvernance (Dodson et Smith, 2003 : 2). Quant au quatrième critère, il concerne la responsabilité des personnes au pouvoir de se justifier et de faire connaître au public leurs actions et leurs décisions (Dodson et Smith, 2003 : 2). Par contre, Beaumont et Dredge (2010 : 8) estiment qu'une « bonne gouvernance » est un concept dialectique qui ne peut pas être parfaitement défini et qui dépend des acteurs et des groupes concernés dans le processus de la gouvernance, de leurs aspirations, de leurs valeurs et des décisions qu'ils prennent sur des questions telles que la transparence, la participation, le partage des connaissances et l'équité.

Plusieurs éléments ont créé l'émergence du concept de gouvernance, dont la crise budgétaire dans les démocraties occidentales, la définition de nouvelles stratégies pour la production et la distribution des services, le besoin de coordination entre les secteurs public et privé, la mondialisation économique, l'importante croissante des institutions politiques transnationales, la restructuration profonde de l'État et le changement de son rôle pour être modérateur entre les différents acteurs (Davoudi et collab., 2008 : 33-34). Dans ce contexte, des relations négociées et non hiérarchiques ont été créées entre les institutions sur le plan transnational, national, régional et local (Grammond, 2009 : 939). Cela a mené à une perte continue des fonctions sur le plan national tandis que le plan local semble être plus en mesure de développer des trajectoires du développement économique au sein du système mondial (Davoudi et collab., 2008 : 33-34).

Par ailleurs, l'émergence de la gouvernance est due au fait que, pendant longtemps, les politiques verticales conçues du haut vers le bas n'avaient pas réussi à réaliser les objectifs du développement (Jean et Bisson, 2008 : 539). Ces politiques étaient souvent

refusées par les citoyens parce qu'elles ne répondent pas à leurs besoins (Giband et Siino, 2013). Cela a donné naissance à la théorie moderne de la gouvernance, selon laquelle « la démocratie représentative tente d'introduire des éléments d'une démocratie participative en mettant en place des mécanismes institutionnels de consultation pour prendre en compte les points de vue des citoyens, des acteurs sociaux, des usagers et des bénéficiaires dans l'élaboration même des politiques publiques et l'offre de services gouvernementaux » (Jean et Bisson, 2008 : 541). Les politiques du développement du haut vers le bas sont ainsi remplacées par d'autres, conçues du bas vers le haut (Jean et Bisson, 2008 : 539). Très décentralisées, ces politiques visent à maximiser la participation des citoyens dans la gestion de leur territoire (Jean et Bisson, 2008 : 539). Il s'agit ainsi d'un modèle néolibéral de gouvernance, ou comme le nomment Giband et Siino (2013 : 156), une « gouvernance à distance » caractérisée par un « retrait de l'État qui s'extrait des territoires pour mieux les gouverner ». Conformément à ce modèle, le citoyen, qu'il soit habitant ou usager, est l'acteur principal du changement (Giband et Siino, 2013 : 159). Le pouvoir devient décentralisé et la décision se déplace de l'État au citoyen local (Lequin, 2001 : 85-86). Dans le cadre de cet agenda décentralisé, l'approche du développement communautaire préconise que le changement doit être de l'intérieur des communautés et non de l'extérieur (Wearing et collab., 2005 : 432). Ainsi, le pouvoir de prise de décision associé à ce changement devrait être dirigé et contrôlé par la communauté (Wearing et collab., 2005 : 432). Comme cette négociation exige un équilibre du pouvoir entre l'État et les acteurs du territoire, le rétablissement des positions devient nécessaire dans la gouvernance territoriale participative.

La gouvernance territoriale participative est un processus d'action collective basé sur le dialogue entre les différents acteurs, qui prend en compte la divergence d'intérêts afin de parvenir à un accord entre eux, c'est-à-dire démocratiser la gestion (Plante et collab., 2009 : 176-177). La gouvernance territoriale participative se repose donc sur une conduite collective responsable de tous les acteurs territoriaux selon un modèle de

partenariat dans le but d'une gestion intégrée des ressources qui prend en compte les conséquences environnementales et sociales du développement touristique (Gagnon, 2006 : 331).

Selon la perspective de la gouvernance territoriale participative, les territoires ne sont pas seulement des espaces de localisation des affaires, mais également des ressources et des identités locales qui pourraient constituer des avantages concurrentiels qu'on doit valoriser et enrichir (Davoudi et collab., 2008 : 34). La gouvernance territoriale participative renvoie donc à l'implication croissante des acteurs locaux – privés, publics et associatifs – dans le processus du développement (Leloup et collab., 2005 : 322). Dans ce contexte, elle est considérée comme la capacité de fusionner les différents intérêts territoriaux afin de les présenter aux acteurs externes sous forme de stratégies plus unifiées (Davoudi et collab., 2008 : 35). La gouvernance territoriale participative doit donc se reposer sur un réseau de connexions entre les différents acteurs territoriaux et un flux d'informations qui circulent dans ces réseaux afin d'élaborer une stratégie commune (Leloup et collab., 2005 : 328). Ceci implique des négociations, des compromis et des alliances entre les groupes et les acteurs divers qui possèdent des responsabilités et des compétences partagées, quand même disputées (Leloup et collab., 2005 : 329). En analysant les différents écrits sur la gouvernance, on peut identifier trois types de décentralisation du pouvoir, qui sont : la déconcentration, la délégation et la dévolution.

### 3.2 Types de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance

Le premier type de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance est la déconcentration, où « l'État central garde ses pouvoirs et responsabilités pour une fonction spécifique, mais fait exercer/exécuter cette fonction en dehors de la capitale » (Boulenger et collab., 2012). Les responsabilités de l'État sont ainsi transférées vers

des bureaux locaux qui restent sous l'autorité de l'administration centrale (Meloche, 2014 : 177). Le but de la déconcentration est de permettre de régler rapidement les problèmes grâce à la « répartition territoriale des tâches et la compréhension plus directe des conditions locales par les organes déconcentrés disposant de la compétence de décision » (Boulenger et collab., 2012).

Quant à la délégation du pouvoir, elle se produit lorsque l'État central délègue ou transfère quelques responsabilités concernant la prestation et l'administration des services à une autorité locale (Boulenger et collab., 2012; Meloche, 2014 : 177). Contrairement à la déconcentration, la délégation du pouvoir se caractérise généralement par la présence d'« un gouvernement autonome récipiendaire du [pouvoir délégué] et non pas une entité déconcentrée de l'État central » (Boulenger et collab., 2012). En d'autres mots, la délégation, contrairement à la déconcentration, est exercée par des acteurs qui ne sont pas nommés par l'État. Par contre, la délégation du pouvoir est souvent encadrée par des normes strictes imposées par le gouvernement central et l'autonomie budgétaire des entités locales est souvent faible (Meloche, 2014 : 177).

En revanche, la dévolution, troisième type de décentralisation du pouvoir, est associée à la « plus importante réduction des pouvoirs de l'État central », qui transfère ses autorités administratives et ses responsabilités fonctionnelles à des niveaux inférieurs du gouvernement (DiGaetano et Strom, 2003 : 368; Boulenger et collab., 2012). Cette définition est presque partagée par Meloche (2014 : 177), qui estime que la dévolution est la forme « la plus complète » de la décentralisation du pouvoir, car elle donne aux entités locales la pleine autonomie décisionnelle et budgétaire ainsi que le pouvoir de prélever des impôts et d'appliquer des tarifs.

À cet égard, DiGaetano et Strom (2003 : 369) distinguent deux genres de dévolution : la dévolution partielle et la dévolution entière. La dévolution partielle entraîne le transfert de certaines responsabilités fonctionnelles sur le plan régional et/ou local,

alors que l'État central conserve toujours les moyens budgétaires et fiscaux afin de maintenir son contrôle sur les agendas politiques des autorités régionales et locales. Quant à la dévolution entière, l'autorité et la responsabilité de la gouvernance se trouvent à l'échelle du gouvernement local (DiGaetano et Strom, 2003 : 369). À ce sujet, on pourrait critiquer les définitions de DiGaetano et Strom (2003) quant à deux dévolutions : partielle et entière. Par rapport à la dévolution partielle, DiGaetano et Strom (2003) semblent confondre la dévolution et la délégation. En outre, en définissant la dévolution entière, DiGaetano et Strom (2003) utilisent le terme du « gouvernement local », ce qui donne l'impression qu'il s'agit uniquement des acteurs formels alors que la dévolution pourrait être exercée par des acteurs non formels, comme le secteur privé ou la société civile.

Par ailleurs, Meloche (2014) identifie plusieurs indicateurs permettant de mesurer le degré de décentralisation du pouvoir dans la gouvernance. Il estime que les différents types de décentralisation du pouvoir impliquent différents degrés d'autonomie et que c'est « à partir de cette notion d'autonomie qu'il est possible de qualifier le niveau de décentralisation » (Meloche, 2014 : 177). Afin de mesurer le niveau de décentralisation du pouvoir, Meloche (2014 : 179) prépare une grille comprenant trois indicateurs, soit l'existence légale, le pouvoir politique et l'autonomie budgétaire. Sur le plan de l'existence légale, Meloche (2014 : 179) estime que le niveau de décentralisation est fort dans une entité inframunicipale lorsque « le nombre, le territoire et les responsabilités des entités inframunicipales sont définis dans la loi constitutive de la ville », alors que la décentralisation est faible si « les entités inframunicipales sont définies par un règlement municipal pouvant être révoqué par le conseil municipal ». Quant au pouvoir politique, Meloche (2014 : 179) souligne que le niveau de décentralisation est fort si tous les représentants de l'unité inframunicipale sont élus par la population alors que ce niveau est faible lorsque ces représentants sont nommés par le maire ou le conseil municipal. Concernant l'autonomie budgétaire, Meloche (2014 : 179) estime qu'une entité inframunicipale est fortement décentralisée si elle a le

pouvoir d'adopter son budget selon ses priorités et si elle jouit d'une certaine autonomie de revenus. Par contre, le niveau de décentralisation d'une unité inframunicipale est faible lorsqu'elle ne peut pas prendre des décisions budgétaires (Meloche, 2014 : 179). En revanche, il faut souligner que Meloche (2014) s'intéresse essentiellement à la gouvernance municipale. Ainsi, une adaptation au contexte autochtone sera nécessaire pour comprendre le discours de Meloche (2014) sur la gouvernance, car les communautés autochtones possèdent certaines particularités quant à leur existence légale et à leur pouvoir politique.

Par ailleurs, la décentralisation vise à réaliser des objectifs politiques et économiques. Sur le plan politique, elle tend à élargir les possibilités de participation citoyenne aux processus décisionnels locaux, ce qui donnerait lieu à un État plus démocratique (Saito, 2008 : 1). À cet égard, Patsias (2011 : 112) estime qu'intégrer les citoyens dans le processus de prise de décision et la mise en œuvre des projets du développement permettrait d'éviter leur opposition. En ce qui concerne le développement économique, les États décentralisés essaient de réduire la pauvreté en fournissant des services publics qui répondent aux besoins des populations locales (Saito, 2008 : 1). Cela dérive du fait que les États décentralisés délèguent leurs pouvoirs aux gouvernements locaux qui connaissent bien les besoins du peuple et qui sont dans une position plus appropriée que le gouvernement central pour répondre à ces besoins (Saito, 2008 : 2).

À ce sujet, Shah (2006 : 1) définit le gouvernement local comme l'ensemble des institutions ou entités formelles créées par les constitutions nationales (ex. : Brésil, Danemark, France), par un niveau supérieur d'administration centrale (ex. : Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni) ou par une législation provinciale (ex. : Canada) afin de fournir une gamme de services à une zone géographiquement délimitée et relativement petite. Par ailleurs, Shah (2006) distingue le gouvernement local de la gouvernance locale. Selon lui, la gouvernance locale est un concept plus large et se définit comme la formulation et l'exécution d'une action collective à l'échelle locale (Shah, 2006 : 1).

Elle englobe les rôles directs et indirects des institutions formelles du gouvernement local ainsi que les rôles des normes informelles, des réseaux locaux et des organisations communautaires qui visent à prendre des décisions collectives et à mettre en place des services publics locaux (Shah, 2006 : 1-2).

Dans ce contexte, Leloup et collab. (2003 : 105) définissent la gouvernance locale comme un « mode de coordination » qui vise à créer un compromis entre les acteurs socio-économiques, d'une part, et les acteurs publics, d'autre part, qu'ils soient locaux ou non. Ils soulignent que le territoire n'est pas un espace géographique prédéfini, mais plutôt une « construction sociale » composée d'une « forme d'organisation » et d'une « dynamique de coordination » entre les acteurs locaux (économiques, sociaux et institutionnels) afin de résoudre un problème ou de réaliser un projet de développement collectif. Leloup et collab. (2003) relient ainsi la gouvernance locale et la gouvernance territoriale, car les acteurs locaux peuvent établir des relations verticales avec les acteurs à l'échelle nationale ou supranationale. Ils citent l'exemple des collectivités locales qui négocient directement avec des donateurs internationaux afin de réaliser des projets du développement local. Cela induit, selon Leloup et collab. (2003), une acceptation de la part des pouvoirs publics de ce développement conçu par le bas. Il implique également de nouvelles formes de partenariat et de collaboration entre les acteurs locaux, d'une part, et ceux nationaux et supranationaux, d'autre part (Leloup et collab., 2003). La gouvernance locale se caractérise ainsi par la multiplicité des acteurs qui occupent différents territoires et qui forment entre eux divers réseaux liés les uns aux autres de manière multidimensionnelle (Saito, 2008 : 8). Ces réseaux diffèrent selon les sujets en question et il n'est pas rare d'observer que certains acteurs agissent d'une manière convergente sur une question, alors que les mêmes acteurs divergent sur d'autres questions (Saito, 2008 : 8).

Dans un contexte autochtone, la gouvernance locale se caractérise également par une multiplicité d'acteurs qui occupent différents territoires et qui sont liés entre eux par

des réseaux multidimensionnels (Blaser et collab., 2004; Ladner, 2006; Burguete Cal Mayor, 2009; Sánchez, 2009; Heritz, 2016; Brown, 2018). Par contre, elle se distingue par la présence des institutions informelles qui ont leurs propres lois traditionnelles et qui travaillent parallèlement avec les organismes étatiques du gouvernement dominant (Blaser et collab., 2004; Ladner, 2006; Burguete Cal Mayor, 2009; Sánchez, 2009; Heritz, 2016; Brown, 2018).

À ce sujet, Heritz (2016 : 136) souligne que la gouvernance locale autochtone est souvent territoriale, car plusieurs communautés autochtones, occupant différents territoires et partageant les mêmes préoccupations, s'organisent souvent dans une fédération afin de défendre leurs intérêts mutuels. Heritz (2016 : 136) cite l'exemple de la Stratégie fédérale pour les autochtones vivant en milieu urbain (de l'anglais *Federal Urban Aboriginal Strategy, UAS*), lancée au Canada à la fin des années 1990. Cette stratégie est appliquée dans 13 villes dont le nombre d'autochtones représente plus de 25 % de la population autochtone totale au Canada (Heritz, 2016 : 136). La Stratégie fédérale pour les autochtones vivant en milieu urbain collabore avec les intervenants provinciaux, locaux et communautaires afin d'améliorer les compétences entrepreneuriales, de promouvoir la formation professionnelle et de soutenir les femmes, les enfants et les familles autochtones (Heritz, 2016 : 136). De son côté, Sánchez (2009 : 54) utilise le concept de « macro-communauté » pour référer à la réalité territoriale de la gouvernance locale autochtone. Elle cite l'exemple de la communauté de Milpa Alta, au Mexique, où neuf villages ayant des structures indépendantes de gouvernance sont unis dans une seule entité politico-territoriale pour former une macro-communauté (Sánchez, 2009 : 54). Selon Sánchez (2009 : 54-55), Milpa Alta est un exemple d'une « communauté de communautés singulières » qui occupent un « territoire ininterrompu » et qui partagent des intérêts territoriaux, culturels, symboliques, historiques et sociopolitiques communs.

Par ailleurs, Brown (2018) note que la gouvernance autochtone est à la fois territoriale et hiérarchique. Elle cite l'exemple du système de gouvernance de la nation Mi'kmaq, en Nouvelle-Écosse, au Canada, où l'organisation politique des peuples Mi'kmaq se compose des chefs locaux, des chefs des districts et de grands chefs (Brown, 2018 : 27). En collaboration avec un conseil des Aînés, les chefs locaux s'occupent des affaires autochtones sur leur territoire et dans leur communauté (Brown, 2018 : 27). Les chefs des districts gèrent les chefs locaux d'un district donné, alors que le grand chef chapeaute tous les chefs (Brown, 2018 : 27). Cela crée le Grand Conseil, qui est le gouvernement traditionnel de la nation Mi'kmaq (Brown, 2018 : 27).

En revanche, la gouvernance autochtone n'est pas un modèle unique, car chacune des communautés pourrait avoir son propre système de gouvernance. À ce sujet, Ladner (2006 : 2) note qu'en construisant ses systèmes politiques, chaque nation autochtone crée des modèles de gouvernance uniques et complexes qui lui permettraient de s'adapter aux réalités du territoire, d'interpréter et d'appliquer ses propres « lois » d'une manière consensuelle et inclusive. Elle cite l'exemple de la Confédération des Pieds-Noirs[1] (de l'anglais *The Blackfoot Confederacy*), au Canada, qui a créé un réseau complexe de clans, des organisations et des systèmes de gouvernance sur le plan infranational, national et confédéral, dont chacun a sa constitution, ses responsabilités et ses domaines de compétence (Ladner, 2006 : 2-3). Par contre, les Cris des plaines[2], voisins des Pieds-Noirs, ont un système de gouvernance plus individualiste qui se compose principalement d'un conseil des représentants de la famille (Ladner, 2006 : 3).

[1] La Confédération des Pieds-Noirs comprend trois nations autochtones, les Kainai, les Piikani et les Siksikas. Le territoire traditionnel de la Confédération des Pieds-Noirs s'étend au sud de l'Alberta, de la Saskatchewan, ainsi qu'au nord du Montana, aux États-Unis (*The Canadian Encyclopedia*, 2019).
[2] Les Cris des Plaines sont une nation amérindienne de l'Ouest du Canada et du Nord-Ouest des États-Unis.

Par ailleurs, Burguete Cal Mayor (2009 : 34) souligne que le « gouvernement autochtone » est une forme hybride qui se compose des institutions « historiques » de gouvernance et de celles qui ont été créées par le colonialisme ou par les États-nations. Selon elle, la gouvernance autochtone est une résultante de « l'histoire, le produit d'un échange difficile entre les peuples autochtones et, d'une part, les divers intérêts et tensions qui les traversent en interne et, d'autre part, les dialogues noués, les alliances conclues, les pressions subies et les conflits vécus avec des acteurs externes, notamment les institutions étatiques, à chacune des périodes historiques » (Burguete Cal Mayor, 2009 : 34). À ce sujet, Blaser et collab. (2004 : 14) estiment que les organisations collectives autochtones pourraient offrir, à la fois, une interface institutionnelle qui résiste aux « pressions extérieures » et un forum où l'État, le secteur privé et les acteurs autochtones pourraient échanger des idées et trouver un terrain d'entente. Selon eux, ces formes de société civile autochtone peuvent coexister avec les institutions « traditionnelles » d'autorité (Blaser et collab., 2004 : 14). Elles peuvent, selon Blaser et collab. (2004 : 14), administrer des fonds communautaires, créer des entreprises locales, servir comme forum de négociation entre les membres des communautés elles-mêmes et avec les gouvernements provinciaux et nationaux, assumer des fonctions de gouvernance locale et représenter la communauté autochtone devant les acteurs internationaux.

En revanche, la gouvernance autochtone possède plusieurs particularités, dont les formes informelles d'autogouvernance (Ladner, 2006; Burguete Cal Mayor, 2009; Genin-Charette, 2013; Wilson et collab., 2018). À ce sujet, Burguete Cal Mayor (2009 : 31) note qu'en Amérique latine, par exemple, les peuples autochtones possèdent leurs propres formes d'autogouvernance, qui se basent essentiellement sur leurs systèmes culturels et leurs traditions ancestrales. Selon elle, ces formes de gouvernance autochtone ne suivent pas un modèle unique, car elles sont diverses conformément à la réalité et au contexte sociopolitique dans lesquels chacune de ces formes émerge et se développe (Burguete Cal Mayor, 2009 : 31). À cet égard, Genin-Charette (2013 : 17)

estime que la gouvernance autochtone renvoie aux institutions, aux services et aux dispositifs politiques mis sur pied par la communauté elle-même pour répondre à ses besoins uniques. Dans ce même contexte, Wilson et collab. (2018 : 290) notent que la gouvernance autochtone se rapporte aux « innombrables » manières dont les peuples autochtones se sont gouvernés et continuent de le faire malgré le colonialisme, historique et en cours, qui ne cesse d'affaiblir leur capacité à protéger les terres et les eaux importantes pour leur mode de vie, leur santé et leur culture. De même, Ladner (2006 : 2) souligne que la gouvernance autochtone est extrêmement différente de la plupart des autres gouvernances. Elle explique que cette gouvernance est différente des systèmes européens traditionnels de gouvernement qui ont été conçus pour préserver le savoir et le pouvoir de ces « êtres supérieurs » qui revendiquent la domination sur la terre et le droit de gouverner les autres humains (Ladner, 2006 : 2). Selon elle, la gouvernance autochtone suggère que :

> « *Within the parameters of Indigenous thought, governance is "the way in which people live best together" or the way people have structured their society in relationship to the natural world. In other words, it is an expression of how they see themselves fitting in that world as a part of the circle of life, not as superior beings who claim dominion over other species and other humans* » (Ladner, 2006: 2).

Par ailleurs, Santoyo (2006 : 1) estime que la gouvernance autochtone a deux volets : un interne qui fait référence aux préoccupations et aux conflits qui affectent la régulation et le contrôle sociaux des communautés, leurs relations avec la nature, leur contrôle matériel et spirituel des territoires, ainsi que leurs stratégies de vie et de survie concernant le présent et l'avenir. Quant au volet externe de la gouvernance autochtone, il implique la défense de l'autodétermination et d'autonomie de la communauté; la création et le maintien des systèmes d'intermédiation (organisations ou représentants) pour le dialogue et la négociation avec les gouvernements nationaux; la représentation et la participation démocratiques des autochtones sur le plan législatif et exécutif de

l'État; le contrôle des ressources naturelles (leur utilisation, leur conservation et leur exploitation); la possession et la propriété de la terre et du territoire; la défense d'une société et d'un mode de vie choisis; comment et dans quelle mesure la communauté autochtone pourrait s'intégrer au développement capitaliste et à l'économie de marché (Santoyo, 2006 : 1). Dans ce même contexte, Burguete Cal Mayor (2009 : 31) estime que la gouvernance autochtone n'est pas une forme rigide, car elle évolue constamment afin de s'adapter aux transformations de l'environnement politique, social et technologique autour d'elle. Selon Burguete Cal Mayor (2009 : 31), la clé de la survie de la gouvernance autochtone réside dans le maintien d'un dualisme qui « s'exprime d'une part dans l'acceptation des institutions gouvernementales imposées (comme reliquat de la situation coloniale), mais d'autre part dans la capacité à les “recréer”, pour les cannibaliser, au moyen de processus complexes d'appropriation qui résultent de la volonté de ces populations de préserver leur différence ». La question de « différence » soulevée par Burguete Cal Mayor (2009) pourrait nous renvoyer à « l'identité » soulignée par Rocher et Lajoie (2005 : 3), comme composante fondamentale de la gouvernance autochtone. Selon eux, l'identité en tant qu’autochtones est une question qui préoccupe toutes les communautés, qui peut être un élément d'union ou une raison de division au sein de la communauté (Rocher et Lajoie, 2005 : 3). C'est pourquoi Rocher et Lajoie (2005 : 3) estiment que la gouvernance autochtone, sur tous ses plans, cherche à renforcer, à entretenir et à développer cette identité de manière à ce que « la gouvernance et sa légitimité ne puissent échapper, chez les autochtones, à la recherche d'identité qui leur sert de fondement et aussi d'objectif ».

En revanche, Motard (2013 : 501) souligne que l'identité en tant qu’autochtones pourrait parfois devenir un « enjeu de pouvoir ». Selon elle, le système étatique, surtout en Amérique du Nord, a beaucoup instrumentalisé la définition des identités autochtones aux fins de la colonisation et d'assimilation (Motard, 2013 : 503). Ainsi, la capacité des autochtones de « s'autodéfinir », surtout dans les ententes signées avec l'État, constituerait, selon Motard (2013 : 504), un élément fondamental dans le

processus de décolonisation. Cette autodéfinition permettrait à la communauté autochtone de déterminer quels sont ses membres et de « se distinguer des autres, autochtones et allochtones » (Motard, 2013 : 504).

Cette réalité de gouvernance autochtone n'est pas tellement différente dans le cas du tourisme qui se caractérise par la multiplicité des acteurs des secteurs public, privé et de deux sociétés civiles, autochtone et allochtone, ainsi que des individus locaux. Ces acteurs occupent différents territoires et ils sont plus ou moins divergents par rapport aux objectifs et intérêts.

## 3.3 Gouvernance dans le tourisme autochtone

Afin d'étudier la gouvernance dans le tourisme autochtone, peut-être faut-il d'abord comprendre le contexte dans lequel cette gouvernance a émergé. En fait, la période de la fin des années 1970 au début des années 1990 a connu une recrudescence importante des idées néolibérales dans les stratégies du développement (Öniş et Şenses, 2005 : 263). Un agenda néolibéral exige que les gouvernements doivent se désengager à l'économie (Scheyvens, 2011 : 40). Le néolibéralisme souligne l'importance de l'individualisme, le libéralisme du marché, l'ouverture de l'économie sur l'extérieur et la restriction du rôle de l'État dans l'économie (Öniş et Şenses, 2005 : 263). Cette perspective suppose que la croissance du tourisme international peut contribuer à la diversification économique, en particulier dans les pays pauvres, qui n'ont pas les possibilités d'une industrialisation rapide (Brohman, 1996 : 51). Selon cette perception, le tourisme est un bénéficiaire direct du néolibéralisme, car il se développe dans un environnement économique ouvert qui facilite la libre circulation des capitaux, de la main-d'œuvre et des consommateurs (Schilcher, 2007a : 58). Le tourisme en tant qu'activité capitaliste pourrait bénéficier aux pauvres en les incorporant dans les

marchés, ce qui augmente leurs possibilités d'emploi et d'entrepreneuriat et leur ramène plus d'avantages collectifs (Harrison, 2008 : 855).

En revanche, le néolibéralisme a été contesté plus tard dans les années 1990, car il était devenu clair que les inégalités entre les économies du monde développé et le monde en développement avaient augmenté (Scheyvens, 2011 : 40). Dans ce contexte, Burns (2004 : 59) soutient que dans plusieurs pays en développement comme les Fidji et le Sri Lanka, les plans de développement touristique ne prenaient pas en compte ni les questions environnementales ni l'engagement des communautés locales dans le tourisme. À cette époque, ces plans étaient élaborés séparément d'autres secteurs économiques (Koutra, 2013 : 43). Cela limite la création des liens entre le tourisme et les autres secteurs économiques et empêche la création d'un développement équilibré qui diffuse équitablement les bénéfices du tourisme dans tous les secteurs économiques et sur tous les plans dans la société. La perspective néolibérale se penche sur la croissance en soi, ce qui pourrait aggraver la pauvreté en augmentant les inégalités entre les riches et les pauvres, mais aussi entre les riches et les « relativement pauvres », d'un côté, et les plus pauvres de l'autre côté (Schilcher, 2007a : 59). Les critiques du néolibéralisme ont mené le train du tourisme à la prochaine station, celle du post-développement.

En fait, le climat économique incertain des années 1970 et 1980 a révélé la fragilité du secteur touristique, et le tourisme ne pouvait plus être perçu comme un facteur de développement entièrement positif (Lapointe et collab., 2018 : 30). De plus, la question de considérer la croissance économique comme l'unique objectif du développement touristique a commencé à être posée (Lapointe et collab., 2018 : 30). Durant les années 1980 et 1990, les effets négatifs qu'a générés le tourisme, surtout sur l'environnement, ont mené à des politiques visant la conservation des ressources naturelles (Koutra, 2013 : 44). Ces politiques supposent que le tourisme pourrait contribuer au développement en adoptant une approche « alternative » compatible avec

les valeurs naturelles et sociales de la communauté locale (Eadington et Smith, 1992 : 3). Cette approche alternative se base sur la participation des communautés locales dans le processus de développement touristique en les impliquant dans la planification et la prise de décision (Sofield, 2003 : 341; Scheyvens, 2011 : 37).

L'approche alternative en tourisme soutient l'idée que toute planification et tout développement touristique doivent être entrepris dans une perspective communautaire qui se penche sur une vision globale des structures et des fonctions dans l'industrie du tourisme (Murphy, 1985 : 154; Scheyvens, 2011 : 42). Cette vision suppose que le pouvoir doit être redirigé aux acteurs locaux, qui doivent être au premier plan dans le contrôle du développement touristique (Cheong et Miller, 2000 : 386). Le système global des pouvoirs dans l'industrie touristique devrait donc être conçu comme un réseau complexe de structures, d'acteurs et d'interactions qui entremêlent les conditions extérieures avec celles locales dans une manière à la fois coopérative et compétitive (Scheyvens, 2007 : 132). De cette façon, les communautés locales doivent s'engager dans le tourisme de manière à refléter leurs intérêts ainsi que ceux d'autres acteurs du tourisme (Scheyvens, 2011 : 42).

Selon cette perspective, la société civile représentée par les organisations non gouvernementales (ONG) pourrait jouer un rôle primordial pour représenter et réaliser les intérêts des communautés locales pauvres en essayant de maximiser les bénéfices économiques tout en conservant les valeurs sociales, culturelles et écologiques des communautés locales (Wearing et collab*.,* 2005). C'est, comme le note Scheyvens (2011 : 43), adopter un tourisme plus centré sur les besoins des pauvres. C'est pourquoi Higgins-Desbiolles (2006 : 1192) affirme que le tourisme est une force sociale qui peut atteindre de nombreux objectifs importants lorsque ses capacités sont plus libres du néolibéralisme du marché et mises à profit du développement humain et du bien public.

Afin de mettre en œuvre la force sociale du tourisme, plusieurs nouvelles formes de tourisme alternatif sont apparues, comme le tourisme écologique, le tourisme équitable, le tourisme à base communautaire et le tourisme autochtone. Ces formes du tourisme alternatif se basent essentiellement sur la participation des communautés locales dans le processus de planification et de prise de décision dans le développement touristique (Sofield, 2003 : 341; Scheyvens, 2011 : 37). Grâce à cette participation, les politiques du tourisme commencent à réfléchir à des questions qui n'étaient pas auparavant discutées telles que la durabilité, le bien-être communautaire, la cohésion sociale et la lutte contre la pauvreté (Beaumont et Dredge, 2010 : 8). La discussion de ces questions regroupe souvent des acteurs et des groupes ayant différents intérêts, différentes idées, valeurs et connaissances et qui essaient, par les négociations, à arriver (ou pas) à un consentement (Beaumont et Dredge, 2010 : 8).

C'est dans ce contexte que la question de la gouvernance a émergé dans la littérature du tourisme autochtone. Plusieurs auteurs comme Collignon (2002), Bottazzi (2006), Butler et Menzies (2007), Thibault et Amélie (2009) et Bibaud (2012) ont étudié les formes et les objets de la gouvernance dans les territoires touristiques autochtones. En analysant cette littérature, on remarque que le territoire et la culture sont souvent les objets de la gouvernance dans les destinations autochtones. Selon Thibault et Amélie (2009 : 64), « l'autochtone, dans sa propre compréhension du monde, considère qu'il porte en lui l'empreinte “génétique” du territoire puisque celui-ci l'a enfanté et que le territoire est aussi le terreau dans lequel germe sa culture ». Dans le même contexte, Collignon (2002 : 46) estime que le territoire existe à la fois « dans les pratiques, dans l'expérience quotidienne de l'espace où il se déploie, et dans les représentations que les habitants ont de cet espace ».

C'est pourquoi Bibaud (2012 : 39) considère le patrimoine culturel des autochtones comme un espace de négociation de la transformation des aménagements et des usages du territoire. À ce sujet, Bibaud (2012 : 41) donne l'exemple d'audiences publiques

tenues à propos de la création du parc national Tursujuq au Nunavik, au nord du Québec. Durant ces audiences, les autochtones insistaient sur l'importance de continuer à pratiquer la chasse dans leurs territoires, car elle constitue non seulement une activité économique, mais elle représente également un symbole d'identité, de fierté, de cohésion sociale et de savoir-faire (Bibaud, 2012). Cela montre, comme le note Clifford (2007 : 96), que le patrimoine culturel n'est pas tant un « substitut aux préoccupations (comme l'accès au territoire ou le droit de poursuivre la pratique de la chasse), mais se présente plutôt comme un élément constitutif de celles-ci ». C'est cette interrelation entre le territoire matériel et celui socioculturel qui constituerait la gouvernance dans le tourisme autochtone.

La gouvernance dans le tourisme autochtone se caractérise par la multiplicité des acteurs localisés dans plusieurs territoires et à différentes échelles. Dans plusieurs cas, comme celui des Tsimane' en Bolivie, les territoires autochtones « ne peuvent être pensés comme des ensembles homogènes placés sous le contrôle d'une seule autorité politique » (Bottazzi, 2006 : 1). Il s'agit, en réalité, d'une multitude de « légitimités territoriales » souvent contradictoires représentées par le gouvernement, les préfectures, les municipalités, les populations autochtones qui occupent le territoire ainsi que celles voisines, les différentes ONG, les associations de producteurs et les entreprises privées (Bottazzi, 2006 : 1). Tous ces acteurs « se rencontrent, se confrontent lors des interactions dans les arènes politiques et finissent bien souvent par se cristalliser dans des normes ou des institutions concurrentielles » (Bottazzi, 2006 : 1).

À ce sujet, Beaumont et Dredge (2010 : 11) estiment que plusieurs réseaux de gouvernance fonctionnent simultanément dans le même territoire touristique autochtone. Dans le premier réseau, intitulé *Lead organization-governed network*, un acteur leader, souvent le gouvernement, joue un rôle central de coordination afin de faciliter la collaboration entre les autres acteurs (Provan et Kenis, 2007 : 235). Le

pouvoir est ainsi centralisé et le processus de prise de décision est de haut en bas (Beaumont et Dredge, 2010 : 11). Dans le deuxième réseau de gouvernance, *Participant-governed network*, le pouvoir est généralement décentralisé, moins formel et dépend du capital humain et social de chaque acteur (Beaumont et Dredge, 2010 : 11). Quant au troisième réseau, *Network Administrative Organization*, une entité administrative distincte est créée précisément afin d'entreprendre les activités de gouvernance dans le territoire autochtone (Provan et Kenis, 2007 : 236). Cette entité fonctionne comme un nœud central de communication, de coordination et de prise de décision (Beaumont et Dredge, 2010 : 11). Elle est souvent une organisation non gouvernementale sans but lucratif, surtout lorsque les autres acteurs du réseau de gouvernance sont des entreprises à but lucratif (Provan et Kenis, 2007 : 236). Cela pourrait être dans le but de maintenir un équilibre entre les intérêts économiques du secteur privé et ceux socioculturels de la communauté locale.

Les réseaux de la gouvernance du tourisme autochtone sont souvent transversaux. Dans plusieurs destinations comme l'Australie, plusieurs acteurs, y compris des ministères fédéraux et provinciaux, des organismes de recherche, d'organisations et d'individus autochtones se conjuguent dans des réseaux afin de discuter des questions d'intérêt commun (Morrison, 2007 : 232). Ces réseaux n'évoluent pas en réponse à une restructuration organisationnelle définie ou aux limites géographiques, mais ils comprennent souvent des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux (organisations et individus) situés dans différents territoires et à différentes échelles (Morrison, 2007 : 232-233). Il s'agit donc d'un processus de gouvernance hybride, complexe et composé d'interactions horizontales, verticales et transversales (Morrison, 2007 : 238). C'est pourquoi Morrison (2007 : 238) souligne que la gouvernance dans les territoires autochtones n'est pas monoscalaire, mais plutôt multiscalaire.

## 3.4 Théorie de la gouvernance multiscalaire et son application en tourisme autochtone

La gouvernance multiscalaire se définit comme un processus de prise de décision complexe et à couches multiples (de l'anglais *multi-layered*) qui s'étend au-dessus et au-dessous de l'État (Piattoni, 2010: 17). Elle réfère à l'interdépendance accrue entre des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux situés à différentes échelles territoriales (Bache et Flinders, 2004 : 3). Conformément à la théorie de la gouvernance multiscalaire, les gouvernements supranationaux, nationaux, régionaux et locaux sont distribués sur des réseaux politiques territoriaux, créant ce que Marks (1993) appelle la politique structurelle (de l'anglais *structural policy*). Conformément à cette politique, un processus centripète, où la prise de décision est normalement centralisée dans les institutions nationales, est remplacé par un processus centrifuge selon lequel la prise de décision est détournée de l'État dans deux directions : soit vers le haut, aux institutions supranationales, ou vers le bas, aux unités infranationales du gouvernement. Ainsi, le pouvoir de prise de décision n'est plus limité aux gouvernements nationaux, car on remarque l'institutionnalisation des sphères d'influence contestées à plusieurs niveaux infranationaux qui deviennent, à leur tour, de nouveaux centres de décision (Marks, 1993 : 402). Les centres de pouvoir deviennent multiples et des liens divers « unissent de nombreux organismes publics, aux niveaux local, régional, national et supranational » (Stoker, 1998 : 22). De cette manière, les unités infranationales peuvent développer des liens verticaux directs avec les institutions supranationales, contournant ainsi l'État et contestant son rôle traditionnel d'intermédiaire unique entre les paliers de gouvernement supranational et infranational (Marks, 1993 : 402). C'est pourquoi Bache et Flinders (2004 : 3) estiment que la gouvernance multiscalaire interpelle des relations horizontales et verticales.

Par ailleurs, Rosenau (2004 : 40) souligne que la gouvernance multiscalaire connote la hiérarchie. Il formule son idée dans la phrase suivante : « *Since governance involves the exercise of authority and the necessity of people looking "up" to, and complying*

*with, the authorities to which they are responsive, it is understandable that the multi-level governance concept connotes hierarchy* » (Rosenau, 2004: 40). Dans ce même contexte, Skelcher (2005 : 94) estime que la gouvernance hiérarchisée est le mode prédominant au sein des systèmes politiques nationaux. Il explique que la construction de la nation impose l'ordre à l'espace dans sa juridiction (Skelcher, 2005 : 94). Cet ordre se produit habituellement par la création d'un système hiérarchiquement ordonné de gouvernements polyvalents (Skelcher, 2005 : 94).

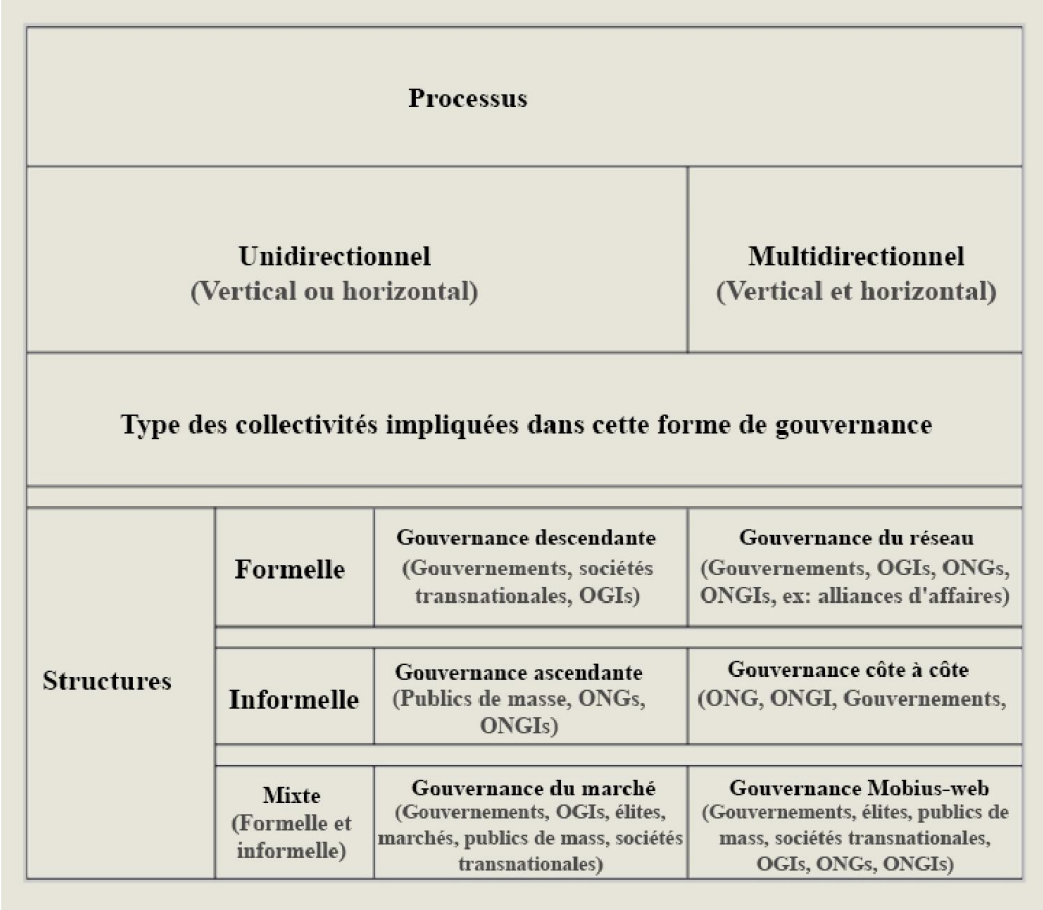
L'émergence de la théorie de la gouvernance multiscalaire remonte à 1992, lorsque Gary Marks (1992) l'avait proposée, pour la première fois, comme un « concept utile » pour comprendre certaines des dynamiques décisionnelles de la nouvelle Union européenne. Marks (1992 : 221) décrit ce nouvel ordre politique dans les phrases suivantes : « *Instead of the advent of some new political order, however distant, one finds an emerging political disorder; instead of a neat, two-sided process involving member-states and Community institutions, one finds a complex multi-layered, decision-making process stretching beneath the state, as well as above it; instead of a consistent pattern of policymaking across policy areas, one finds extremely wide and persistent variations. In short, the European Community seems to be part of a new political (dis)order that is multilayered, constitutionally open-ended, and programmatically diverse.* »

En revanche, Piattoni (2010 : 7) estime que l'émergence de la gouvernance multiscalaire remonte à la fin de la Deuxième Guerre mondiale. Les États souverains, s'appuyant uniquement sur des accords bilatéraux ou sur des conquêtes unilatérales, n'avaient pas réussi ni à assurer la paix ni à ouvrir des marchés, croissant sans cesse, devant l'industrie et le commerce domestiques (Piattoni, 2010 : 7). Ceci a motivé plusieurs dirigeants politiques à surmonter le « système du passé » et à baser l'avenir sur un nouveau système de « souveraineté partagée » (Piattoni, 2010 : 7). À mesure que le nombre de services et la complexité de leur prestation augmentaient, les

citoyens, les politiciens et les universitaires ont commencé à « réévaluer » les modalités de prise de décision et de prestation des services (Piattoni, 2010 : 9). Ainsi, les partis politiques et les mouvements sociaux revendiquaient le « droit à la participation » afin d'assurer une distribution territoriale plus équitable des services, d'une part, et une meilleure « qualité de la démocratie », d'autre part (Piattoni, 2010 : 9). Quant à lui, Rosenau (2007 : 91) estime que les processus de mondialisation ont affaibli les capacités des États à exercer un contrôle monopolistique et à gérer les flux de personnes, d'argent, d'emplois, de commerce, de pollution, d'idées, de crimes et de drogues à travers leurs frontières. Cela a donné lieu à la prolifération des sphères d'autorité (de l'anglais *spheres of authority*), où le pouvoir est distribué entre des acteurs publics, privés et de la société civile situés à différentes échelles territoriales : supranationale, nationale, infranationale et locale (Rosenau, 2007 : 89).

Ainsi, Rosenau (2004) souligne que dans le monde complexe d'aujourd'hui, la prolifération d'interdépendances complexes entre les différents acteurs aux différentes échelles s'accroît. Cela ouvre la porte à la participation de nouveaux acteurs non gouvernementaux comme les organisations non gouvernementales, les associations professionnelles, les groupes d'intérêts ainsi que de nombreux autres types de collectivités qui ne sont pas considérées comme des acteurs gouvernementaux (Rosenau, 2004 : 32). En participant, ces acteurs intègrent leurs propres lois non officielles (Rosenau, 2004 : 32). La gouvernance se constitue, ainsi, des systèmes de règles formels (constitution, lois, réglementations) et informels (coutumes, pratiques). Les politiques sont dorénavant conçues selon un système bifurqué : le premier est celui d'États et de gouvernements nationaux et l'autre est un système multicentrique constitué de divers groupes et de collectivités qui deviennent des sources rivales d'autorité (Rosenau, 2004 : 32). Ces nouveaux acteurs coopèrent parfois et contestent sans cesse le système centralisé de l'État (Rosenau, 2004 : 32).

Par ailleurs, Rosenau (2004 : 15) critique le fait que la gouvernance multiscalaire est souvent illustrée sous une forme linéaire où l'État est au centre du « schéma ». Afin de rendre compte de la diversité des acteurs, de l'horizontalité des relations et du nombre accru des mécanismes de gouvernance qui se pressent aujourd'hui sur la scène mondiale et qui contestent les autorités des États, Rosenau (2004 : 15) propose une typologie de la gouvernance multiscalaire composée de six formes « transnationales » de gouvernance. Ce schéma typologique est présenté dans l'illustration 3.1.



| Processus | | | |
|---|---|---|---|
| **Unidirectionnel** (Vertical ou horizontal) | | | **Multidirectionnel** (Vertical et horizontal) |
| **Type des collectivités impliquées dans cette forme de gouvernance** | | | |
| **Structures** | **Formelle** | **Gouvernance descendante** (Gouvernements, sociétés transnationales, OGIs) | **Gouvernance du réseau** (Gouvernements, OGIs, ONGs, ONGIs, ex: alliances d'affaires) |
| | **Informelle** | **Gouvernance ascendante** (Publics de masse, ONGs, ONGIs) | **Gouvernance côte à côte** (ONG, ONGI, Gouvernements, |
| | **Mixte** (Formelle et informelle) | **Gouvernance du marché** (Gouvernements, OGIs, élites, marchés, publics de mass, sociétés transnationales) | **Gouvernance Mobius-web** (Gouvernements, élites, publics de mass, sociétés transnationales, OGIs, ONGs, ONGIs) |

Illustration 3.1 : Les six formes transnationales de la gouvernance multiscalaire.

Source : Rosenau (2004 : 16, traduction libre de l'auteur).

Dans l'illustration 3.1, Rosenau (2004 : 15) classifie les six formes transnationales de la gouvernance multiscalaire en deux catégories. La première comprend les processus de rétroaction non linéaires, dont la gouvernance du réseau, la gouvernance côte à côte et la gouvernance Möbius-web. Ces trois formes de gouvernance peuvent être distinguées de trois autres, plus simples, moins complexes et plus linéaires : la gouvernance sans gouvernement ou ascendante, la gouvernance par gouvernement ou descendante et la gouvernance du marché, qui découle des flux horizontaux informels des échanges économiques qui sont encadrés par des mécanismes réglementaires formels (Rosenau, 2004 : 15).

Selon Rosenau (2004 : 16), les dispositifs de la gouvernance multiscalaire se déterminent en fonction de deux attributs : la structure et le processus. La structure veut dire le degré auquel l'autorité est formellement établie, alors que le processus identifie le degré auquel l'autorité circule dans des directions verticales et/ou horizontales. L'attribut structurel peut être trichotomisé, car les dispositifs de gouvernance sont constitués des structures (a) formelles, (b) informelles ou (c) à la fois formelles et informelles (mixtes) (Rosenau, 2004 : 16). L'attribut de processus peut être dichotomisé en fonction (a) d'une direction unique (vers le haut ou vers le bas) ou (b) de directions multiples (verticalement correspond à vers le haut et vers le bas, et horizontalement correspond à vers l'avant et vers l'arrière) (Rosenau, 2004 : 16).

Au sujet des acteurs participant à la gouvernance multiscalaire, Rosenau (2004 : 16-17) identifie huit types de collectivités qui occupent la « scène mondiale » (de l'anglais *global stage*). Celles-ci consistent en (1) les gouvernements publics nationaux et infranationaux fondés sur des structures hiérarchiques formellement adoptées dans les constitutions; (2) les sociétés transnationales privées à but lucratif

formellement et hiérarchiquement structurées par des statuts constitutifs; (3) les organisations gouvernementales internationales (OGI) basées sur des traités et des chartes officiels; (4) les organisations non gouvernementales (ONG) infranationales et nationales à but non lucratif soutenues par des règlements officiels ou des dispositifs informels; 5) les organisations non gouvernementales internationales ou transnationales (ONGI) à but non lucratif formellement structurées, ou liées de manière informelle entre elles en tant qu'associations ou mouvements sociaux; et (6) les marchés qui ont des structures formelles et informelles qui orientent les échanges horizontaux entre les clients et les marchands, les producteurs et les consommateurs; (7) les groupes d'élite non organisés et (8) les masses populaires, publics de masse, qui se forment brièvement en réponse à un problème précis et se dissolvent lorsque le problème est résolu.

Contrairement aux formes de gouvernance ascendante, descendante et du marché, les trois autres formes sont marquées par des processus multidirectionnels (Rosenau, 2004 : 17). Par exemple, la gouvernance du réseau implique des négociations entre des collectivités formellement organisées non hiérarchisées et égales, comme entre les gouvernements qui s'impliquent dans des alliances d'affaires, ou entre les organisations non gouvernementales nationales et celles internationales qui partagent des préoccupations communes à propos des problèmes particuliers (Rosenau, 2004 : 17). La cinquième forme, la gouvernance côte à côte, résulte des échanges de coopération entre des élites transnationales non gouvernementales, d'une part, et des fonctionnaires de l'État, d'autre part (Rosenau, 2004 : 17). À ce sujet, les échanges sont si complets et efficaces que la distinction entre les apports formels et informels s'effondrent (Rosenau, 2004 : 17). La sixième forme de gouvernance multiscalaire, le modèle Möbius-web, se produit lorsque les mécanismes de gouvernance impliquent des interactions en réseau entre les différents acteurs et les différentes échelles : sociétés transnationales privées, organisations non gouvernementales

> nationales, organisations non gouvernementales internationales, organisations gouvernementales internationales, États, élites et publics de masse (Rosenau, 2004 : 17). Cela donne lieu à une structure hybride dans laquelle les dynamiques de gouvernance se chevauchent entre les différents niveaux pour former un processus singulier semblable au Web qui, comme un Möbius, ne commence ni ne culmine à aucun niveau ni à aucun moment (Rosenau, 2004 : 17).

***Appliquant la théorie de la gouvernance multiscalaire au contexte autochtone***, la gouvernance prend souvent la forme de réseaux multiscalaires dans les territoires touristiques autochtones (Provan et Kenis, 2007; Eagles, 2009; Beaumont et Dredge, 2010). Des acteurs supranationaux comme les voyagistes, les investisseurs et les donateurs; des acteurs nationaux tels que le gouvernement, le secteur privé allochtone; des acteurs infranationaux comme les organisations non gouvernementales et les municipalités; des acteurs locaux comme les organisations collectives locales et les individus autochtones participent tous, à différents degrés, au processus de la gouvernance du tourisme autochtone.

De plus, la gouvernance à l'échelle autochtone comprend elle-même plusieurs couches et différents réseaux. À cet égard, Hunt et Smith (2007 : 14) estiment que les organisations et les groupes autochtones pratiquent des formes de « subsidiarité »[3] (de l'anglais *subsidiarity*). Les populations autochtones attribuent différentes fonctions à différentes couches dans leurs structures organisationnelles, de manière à garder, le plus possible, les domaines de prise de décision à l'échelle locale (Hunt et Smith, 2007 : 14). Elles supposent que les dispositifs de gouvernance ne doivent être ni centralisés, ni délimités, ni unitaires (Hunt et Smith, 2007 : 14). Le principe autochtone de la

[3] La subsidiarité est un principe d'organisation sociale selon lequel les questions sociales et politiques devraient être traitées à l'échelle la plus locale et par l'entité compétente la plus proche de ceux qui sont directement concernés par ces questions. Ainsi, lorsque des situations excèdent les compétences d'une entité donnée responsable de l'action publique, cette responsabilité est transmise à une entité d'un échelon hiérarchique supérieur qui devrait avoir une fonction subsidiaire.

subsidiarité permet plutôt d'établir des systèmes de gouvernance communautaire et organisationnelle « fédéralisés » capables de tenir compte des couches interdépendantes au sein de la même communauté ou dans plusieurs communautés ayant des intérêts mutuels (Hunt et Smith, 2007 : 14-15). Cela permet aux groupes autochtones d'exercer un degré élevé d'autodétermination (Hunt et Smith, 2007 : 15).

À ce sujet, on peut citer l'exemple de l'Équateur, où des réseaux d'organisations multiscalaires autochtones s'engagent sur le plan local, infranational et national avec le gouvernement dans le processus de prise de décision (Narayan et collab., 2000 : 151; Peña, 2016 : 223; Horn et Grugel, 2018 : 77). Les communautés autochtones en Équateur partagent de fortes traditions de soutien mutuel et d'échange de la main-d'œuvre, renforcées par les liens de sang ou de parenté rituels (Narayan et collab., 2000 : 152). Elles s'organisent autour de leurs origines autochtones et se mobilisent pour leurs droits constitutionnels (Horn et Grugel, 2018 : 80). Sur une période de deux décennies, la capacité organisationnelle des autochtones a été renforcée sur le plan communautaire et liée à des organisations autochtones aux échelles régionale et nationale (Narayan et collab., 2000 : 152; Horn et Grugel, 2018 : 76). La base de la structure hiérarchique autochtone est formée d'organisations locales qui s'appellent « organisations de base » (de l'espagnol *organizaciones de base*) (Peña, 2016 : 229). Celles-ci sont liées, à leur tour, à une fédération qui fonctionne à l'échelle provinciale pour former des « organisations de seconde base » (de l'espagnol *organizaciones de segunda base*) (Narayan et collab., 2000 : 152; Peña, 2016 : 229). Les réseaux provinciaux se combinent, eux-mêmes, dans un réseau national pour constituer la Confédération des nationalités indigènes de l'Équateur (de l'espagnol *Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador CONAIE*) (Narayan et collab., 2000 : 152; Peña, 2016 : 224).

Par ailleurs, la multiplicité des acteurs concernés dans le tourisme autochtone et ayant des valeurs socioculturelles, des intérêts économiques et des origines ethniques

diverses susciterait la question dialectique suivante : la gouvernance est-elle un instrument de dialogue ou un espace de conflit dans le tourisme autochtone?

## 3.5 Gouvernance du tourisme autochtone : instrument de dialogue ou espace de conflit?

En fait, cette question a suscité un débat dans la littérature du tourisme autochtone. Un groupe d'auteurs, dont Blangy et Laurent (2007), Beaumont et Dredge (2010) et Ball et collab. (2014), souligne que la gouvernance pourrait être un moyen efficace pour faciliter le dialogue entre les différents acteurs autochtones et allochtones concernés en tourisme, ce qui donnerait lieu à un développement durable. À l'opposé, un autre groupe d'auteurs, dont Scheyvens (1999), Dodson et Smith (2003), Sofield et collab. (2004), Bottazzi (2006) et Fletcher et collab. (2016), estime que la gouvernance ne fait qu'amplifier les conflits et créer des sentiments de jalousie et d'hostilité entre les acteurs le plus puissants, dont les acteurs allochtones et les élites locales, d'une part, et les moins puissants, les groupes autochtones marginalisés, d'autre part.

À cet égard, Blangy et Laurent (2007 : 39) estiment que le tourisme autochtone pourrait être « un prétexte pour structurer ou réorganiser la gouvernance locale ». Ils soulignent qu'il jouerait le rôle d'un catalyseur de la solidarité des communautés entre elles, car il leur permettrait de « se regrouper, de se fédérer par pays, par territoires, par régions » (Blangy et Laurent, 2007 : 39). Selon Blangy et Laurent (2007 : 39), ce regroupement renforce la légitimité des groupes autochtones et leur permet d'avoir une voix unifiée auprès des autorités. Il permet également aux groupes autochtones, souvent éloignés et isolés, d'échanger entre eux et de bénéficier d'appui technique et de formations, ce qui renforce leurs capacités (Blangy et Laurent, 2007 : 39). À ce sujet, Blangy et Laurent (2007 : 39) citent l'exemple de l'Association du tourisme autochtone en Australie, qui crée des liens et des synergies entre les entrepreneurs autochtones en offrant un

programme de formation à la création de micro-entreprises et en essayant de mettre en vigueur un système de labellisation des produits locaux.

Dans le même contexte, Ball et collab. (2014 : 600) notent que la gouvernance multiscalaire est indispensable au développement touristique autochtone, car elle favorise la collaboration, l'interdépendance, le partage d'expériences et de connaissances ainsi que les partenariats entre les différents acteurs, ce qui permettrait d'arriver à un consensus face aux problèmes du territoire et aboutirait finalement au développement durable. Cet avis est partagé par Beaumont et Dredge (2010 : 25), qui estiment que bien que les réseaux de gouvernance fonctionnent indépendamment, ils convergent et se renforcent mutuellement quand il y a des intérêts communs qui fusionnent les différents agendas et valeurs des acteurs des réseaux. Selon eux, les réseaux d'intérêts publics et privés qui forment les modalités de gouvernance locale en tourisme offrent des possibilités pour concevoir, communiquer, discuter et négocier les interprétations du développement durable (Beaumont et Dredge, 2010 : 22). Grâce au partage des connaissances, ces réseaux offrent des possibilités de mettre en œuvre des initiatives du développement durable qui transcendent les divisions d'intérêts entre les différents acteurs, surtout des secteurs public et privé (Beaumont et Dredge, 2010 : 22).

En revanche, la convergence des intérêts n'est pas toujours garantie dans le tourisme autochtone. En effet, celui-ci regroupe des acteurs très hétérogènes qui possèdent des valeurs socioculturelles, des intérêts économiques et des origines ethniques diverses. À ce sujet, on peut citer le cas du Mexique, où les personnes travaillant dans la commission nationale ayant pour mission d'aider les autochtones de la région ne sont pas elles-mêmes des autochtones (Castillo, 2013 : 72). Dans ce contexte, Bottazzi (2006 : 3) souligne que la gouvernance dans les territoires autochtones se caractérise souvent par une division ethnique. Les mécanismes de décisions et d'actions politiques dans les territoires touristiques autochtones sont souvent « cloisonnés » dans des ensembles ethniques allochtones (Bottazzi, 2006 : 21). À ce sujet, Dodson et Smith

(2003 : 8) soulignent que la gestion des organes directeurs de la communauté est souvent entre les mains des « non-autochtones ». Ceux-ci perçoivent la communauté autochtone comme un lieu d'« expérimentation économique et politique » (Dodson et Smith, 2003 : 8). De plus, ce personnel allochtone est souvent subi à un roulement rapide (de l'anglais *turnover*), ce qui empêche la mise en œuvre d'un processus de prise de décision stable et durable (Dodson et Smith, 2003 : 8). Cela nécessite, selon Bottazzi (2006 : 33), une « repolarisation » à l'échelle locale en diversifiant les origines socioculturelles des représentants locaux par l'intégration des autochtones dans le corps managérial des entités gouvernementales locales. En revanche, cela nécessiterait une grande cohésion sociale au sein de la communauté, de sorte que les représentants autochtones expriment les intérêts de différents groupes.

À ce sujet, Fletcher et collab. (2016 : 1115-1116) notent qu'afin que les autochtones aient une voix dans leur développement, ils doivent maintenir une grande cohésion sociale au sein de leurs communautés, une capacité économique suffisante et une compréhension du tourisme. Par contre, Fletcher et collab. (2016 : 1116), en se basant sur les cas des États-Unis, du Canada, de la Namibie, de l'Australie-Occidentale et du Territoire du Nord de l'Australie, soulignent que la cohésion sociale au sein de la communauté autochtone ne pourrait pas être garantie, car les différents groupes dans la même communauté peuvent être divisés par rapport à leurs points de vue sur les options de développement touristique ou sur la manière dont les retombées économiques doivent être distribuées. Dans ce même contexte, Scheyvens (1999 : 248) souligne que les inégalités dans la distribution des bénéfices du tourisme peuvent conduire à la perte de la cohésion sociale en créant des sentiments de mauvaise volonté et de jalousie entre les différents groupes de la même communauté. À ce sujet, Blangy et Laurent (2007 : 40) estiment que le tourisme peut être « source de conflits et de jalousie entre ceux qui en bénéficient directement et les autres ». Cet avis est presque partagé par Sofield et collab. (2004 : 11), qui soulignent que lorsqu'un projet est centré exclusivement sur un « groupe cible » au sein d'une communauté, il peut susciter

l'opposition ou même l'hostilité d'autres membres de la communauté. Ceux-ci percevraient que leurs intérêts sont menacés ou qu'un segment de la communauté bénéficie d'une situation avantageuse non disponible aux autres (Sofield et collab., 2004 : 11). Ce genre d'inégalités est souvent visible dans les communautés autochtones, notamment avec le système de gouvernance locale qui les prédomine.

En fait, la gouvernance autochtone se caractérise souvent par une nature hiérarchique du leadership (Hunt et Smith, 2007 : 8). Les leaders autochtones établissent souvent des réseaux entre eux, soit au sein de la même communauté ou dans les différents territoires (Hunt et Smith, 2007 : 8). Ces leaders sont capables de mobiliser les gens, de contrôler les ressources et de jouer le rôle de coordonnateur entre leurs communautés, d'une part, et les autres acteurs sur le plan infranational, national et supranational, d'autre part (Hunt et Smith, 2007 : 8). Ils agissent comme des « nœuds » d'influence et d'action au sein des réseaux, ou ce que Hunt et Smith (2007 : 8) appellent « leadership nodal » (de l'anglais *nodal leadership*). Ces groupes influents « élites » renferment souvent les membres des conseils de bande et des conseils municipaux et les grands propriétaires fonciers. Ils sont souvent reliés entre eux par le biais des réseaux de relations, d'histoire partagée, de qualités personnelles et de processus d'acquisition d'expérience et de connaissances (Hunt et Smith, 2007 : vii).

En revanche, plusieurs groupes autochtones, notamment les femmes et les jeunes, sont souvent marginalisés dans le processus décisionnel. En Australie, par exemple, bien que les femmes autochtones soient représentées dans des organisations communautaires, elles sont généralement dépassées par les hommes (Hunt et Smith, 2007 : 9). Selon Hunt et Smith (2007 : 9), la tendance bureaucratique à traiter principalement les hommes dans les communautés renforce leur rôle de leadership. De plus, De (2013 : 321) note que, dans plusieurs communautés autochtones telles qu'au Meghalaya, en Inde, les femmes sont généralement moins scolarisées que les hommes, raison pour laquelle elles occupent souvent des postes inférieurs et moins rémunérés

par rapport aux hommes (De, 2013 : 321). Cependant, les femmes âgées jouent, grâce à leurs connaissances traditionnelles, un rôle influent dans la prise de décision selon des processus informels, et elles exercent souvent un leadership au sein de leurs familles (Hunt et Smith, 2007 : 9). Par contre, ce leadership ne dépasserait pas leurs foyers et se limiterait aux affaires familiales. Quant aux questions communautaires importantes, le dernier mot reste souvent aux hommes. Les femmes, comme le soulignent Blangy et Laurent (2007 : 39), « ne sont pas toujours consultées et ne sont pas toujours co-décisionnaires ». La situation n'est pas tellement différente dans le cas des jeunes autochtones. Les revenus du tourisme sont souvent détournés au chef du village et à un nombre restreint d'élite, ce qui générerait des frustrations auprès des jeunes entrepreneurs qui n'arrivent pas à démarrer leur propre entreprise (Blangy et Laurent, 2007 : 39). Ce *disempowerment* des jeunes autochtones affaiblirait leur voix dans les plans du développement touristique dans leurs communautés.

En outre, la gouvernance des territoires autochtones se caractérise souvent par une division spatiale que Bottazzi (2006 : 3) nomme « l'institutionnalisation segmentaire ». Dans de nombreuses destinations autochtones dans les pays développés comme l'Australie ou ceux en développement comme le Mexique, les réseaux de gouvernance sont souvent localisés dans les centres urbains (Castillo, 2013). Dans plusieurs cas, comme au Zanzibar, en Tanzanie, le gouvernement central est l'institution responsable du cadre juridique du régime foncier, du développement du tourisme, de la migration et de l'utilisation des ressources dans les territoires autochtones (Gössling, 2003 : 395). Les pouvoirs résident ainsi dans les grandes villes et c'est dans ces villes que les décisions politiques et judiciaires les plus importantes sont prises par des acteurs allochtones (Holmes, 2002 : 372). Ainsi, les décisions cruciales de développement du tourisme sont souvent dans les mains des fonctionnaires de la capitale du pays (Wall, 1996 : 134).

Même lorsque les autochtones contrôlent leur tourisme, leurs établissements de promotion et de prise de décision existent souvent dans la ville. Dans plusieurs destinations autochtones comme le Nunavik, au nord du Québec, les centres d'information des touristes existent à Montréal et dans la ville de Québec (Antomarchi, 2009 : 57). La société aérienne Air Inuit, responsable de ramener les touristes au Nunavik, est également établie à Montréal (Air Inuit, 2017). De plus, la société Makivik, coopérative autochtone détenant le pouvoir économique au Nunavik, possède des bureaux à Montréal et dans la ville de Québec (Makivik, 2018). Cela pourrait s'expliquer par deux raisons. Premièrement, la majorité des touristes qui visitent le Nunavik sont des urbains ou doivent passer par un hub aérien et, deuxièmement, parce que la volonté des responsables autochtones de cette destination est de rester proches des centres de décision et d'approvisionnement, souvent dans la ville.

Par conséquent, les ressources dans les territoires autochtones sont souvent dirigées vers des initiatives conçues de haut en bas (Johnston, 2000 : 91). Coordonnées par des organisations allochtones installées dans des centres urbains, ces initiatives tendent à générer des « solutions » ordinaires et stéréotypées qui se basent sur des politiques et des régimes réglementaires, sans prendre en compte les préoccupations des autochtones concernant, par exemple, l'érosion de leur langue et la perte de la diversité dans leurs territoires (Johnston, 2000 : 91). Par ailleurs, la centralisation du pouvoir dans les mains d'un nombre limité de fonctionnaires allochtones pourrait ouvrir la voie, comme le note Gössling (2003 : 396), à des actes de corruption. À ce sujet, Gössling (2003 : 396) cite l'exemple de Zanzibar, où les taxes payées par les hôtels sont directement disponibles au gouvernement. Selon Gössling (2003 : 396), cet argent est, au moins en partie, utilisé par les élites politiques et économiques pour accumuler des richesses individuelles. Dans ce même contexte, Carboni (2016 : 234) note que les cas de corruption à Zanzibar sont loin d'être rares, car des cadres et des fonctionnaires tanzaniens exigent une sorte de profit personnel en échange d'un service, formant une « vraie mafia ». Par conséquent, les responsables au gouvernement de Zanzibar

négligent les conséquences négatives du tourisme ainsi que les préoccupations des autochtones au fur et à mesure que les activités touristiques leur génèrent des gains (Gössling, 2003 : 396). À cet égard, Sharpley et Ussi (2014 : 92, 94) notent qu'en dépit d'une variété de taxes et de prélèvements qui sont imposés aux hôtels, Zanzibar témoigne d'un manque remarquable d'investissements du secteur public dans les infrastructures, les services, la formation de la main-d'œuvre locale et le soutien financier de petits projets à base communautaire.

C'est pourquoi Bottazzi (2006 : 33) estime que la gouvernance des territoires autochtones a également besoin d'une repolarisation des espaces publics décisionnels. Selon Bottazzi (2006 : 33), cette repolarisation ne peut avoir lieu que sur le plan local. Par contre, Bottazzi (2006) semble ne pas tenir compte que parfois, dans les communautés autochtones, les responsables municipaux sont des élites autochtones qui maintiennent des relations et partagent des intérêts soit avec des acteurs autochtones puissants tels que les membres des conseils de bande ou les grands propriétaires fonciers, soit avec des acteurs allochtones des secteurs public et privé. Cela veut dire que les responsables municipaux, même s'ils sont des autochtones, ne représenteraient pas toujours les intérêts de différents groupes autochtones, notamment ceux marginalisés. Dans plusieurs cas, comme celui de Squamish, en Colombie-Britannique, les élites locales « traditionnelles » ont exercé une certaine influence afin de « coopter » le processus de planification du tourisme pour atteindre leurs propres objectifs (Reed, 1997 : 582). Ces élites traditionnelles comprenaient les promoteurs immobiliers, les propriétaires fonciers, les banques prêteuses et la Chambre locale de commerce (Reed, 1997 : 571). On remarque que ces élites sont un mélange d'acteurs allochtones et autochtones qui partagent des relations mutuelles et qui veulent défendre leurs intérêts au compte du reste de la communauté. C'est pourquoi Scheyvens (1999 : 247-248) estime qu'il est problématique de supposer qu'une « communauté » consiste en un seul groupe homogène et égalitaire ayant des objectifs partagés. Selon Scheyvens (1999 : 248), les « détenteurs de la puissance » (*power brokers*) de toute communauté

auront une influence considérable sur qui partage les avantages des projets touristiques. Ainsi, les élites locales, en particulier les hommes, « cooptent » souvent et contrôlent les efforts de développement communautaire, monopolisant ainsi les avantages économiques du tourisme (Scheyvens, 1999 : 248). L'inégalité du pouvoir entre allochtones et autochtones, d'une part, et entre autochtones et autochtones, d'autre part, soulève la question du contrôle comme enjeu de gouvernance dans le tourisme autochtone.

### 3.6 Le manque de contrôle comme enjeu de gouvernance dans le tourisme autochtone

En fait, les acteurs autochtones et allochtones concernés en tourisme ne sont pas égaux au sujet du pouvoir politique et économique. Le fait que l'industrie du tourisme soit détenue et contrôlée par les acteurs allochtones est prédominant, de manière à ce qu'il n'existe pas d'accès égal ni à l'utilisation des ressources ni à la prise de décision entre les voyagistes étrangers et la communauté locale (Mbaiwa, 2003 : 458-459). Cette réalité pourrait être perçue autant dans les pays développés que dans ceux en voie de développement. En Tanzanie, par exemple, sur les 148 établissements travaillant en tourisme, moins de 48 (c'est-à-dire 32 % ou moins) sont gérés par les autochtones (Cattarinich, 2001 : 38). Dans ce même contexte, Manyara et Jones (2007 : 642) estiment que les modèles des entreprises à base communautaire (de l'anglais *community-based enterprises, CBEs*) au Kenya témoignent d'une croissance accrue de partenariat avec des investisseurs blancs et ils ne répondent pas adéquatement aux priorités des communautés locales. Cela renforce, selon Manyara et Jones (2007 : 642), un modèle néocolonial où le contrôle des ressources touristiques est conféré à quelques étrangers. Ainsi, les entreprises à base communautaire ne sont pas toujours perçues comme ayant un effet significatif sur la réduction de la pauvreté concernant les ménages individuels (Manyara et Jones, 2007 : 642). Le modèle de ces entreprises s'appuie fortement sur le financement des donateurs, renforçant ainsi la dépendance,

l'un des indicateurs de la pauvreté (Manyara et Jones, 2007 : 642). Un autre exemple est celui de Mbaiwa (2003 : 463), qui souligne que les communautés autochtones ont un accès et un contrôle limités sur les ressources touristiques du delta de l'Okavango, au Botswana. Une grande partie de la terre et ses ressources naturelles telles que la faune, principales attractions touristiques, sont contrôlées et possédées soit par les voyagistes allochtones, soit par le gouvernement (Mbaiwa, 2003 : 463). Selon Mbaiwa (2003 : 463), cette situation a entraîné un manque d'implication et de participation significative des populations locales dans le secteur du tourisme. Les décisions majeures et les questions de politique liées au développement touristique sont prises sans la pleine participation des communautés locales (Mbaiwa, 2003 : 463).

Le manque de contrôle des autochtones sur leur développement pourrait être également perçu dans les pays développés. En Australie, par exemple, les *Djabugay* manquaient de pouvoir et d'influence dans la gestion du parc qui se trouve dans leur territoire en raison de leur participation minoritaire, de leurs pouvoirs de vote minimaux et de leur faible représentation managériale par rapport aux employés ou aux cadres du parc (Dyer et collab., 2003 : 93). Dans ce même contexte, Dodson et Smith (2003 : 9) évaluent, grâce à plusieurs indicateurs, le degré de contrôle qu'exercent les communautés autochtones en Australie sur leur développement socio-économique. Cette évaluation est présentée dans le tableau 3.1.

Tableau 3.1 : Degré de contrôle que les communautés autochtones en Australie exercent sur les clés du développement durable

| **Degré de contrôle autochtone** | **Faible** | **Modéré** | **Fort** |
|---|---|---|---|
| **Environnement externe** | | | |
| Champ d'application politique | | | |
| Opportunité d'accès au marché et de développement | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Distance des marchés | | | |
| Accès au capital financier | | | |
| **Actifs internes** | | | |
| Ressources naturelles | | | |
| Capital humain | | | |
| Structures, processus et institutions de gouvernance | | | |
| Culture autochtone et économie de subsistance | | | |
| **Stratégie de développement** | | | |
| Politique économique | | | |
| Activité de développement | | | |

Source : Dodson et Smith (2003 : 9, traduction libre de l'auteur).

Dans le tableau 3.1, Dodson et Smith (2003 : 10) notent que le manque de législations claires et bien définies réglant la propriété foncière autochtone signifie qu'une grande partie de la richesse générée des ressources et des terres ancestrales s'écoule vers le secteur privé et le gouvernement. En revanche, Dodson et Smith (2003 : 10) soulignent que les communautés autochtones sont évaluées comme ayant un degré de contrôle modéré de leur capital culturel et de leur économie traditionnelle (chasse, pêche, piégeage). Par contre, ils notent que plusieurs communautés autochtones, en essayant de s'engager dans leur économie traditionnelle, font face à de nombreux obstacles, dont le manque de transport, le manque d'accès aux terres ancestrales, le manque de financement, les réglementations restrictives imposées par le gouvernement ainsi que le manque de reconnaissance législative (Dodson et Smith, 2003 : 10-11). En revanche, le tableau 3.1 suggère que les ingrédients clés sur lesquels les communautés autochtones peuvent exercer le plus grand degré de contrôle sont leurs propres

processus et structures de gouvernance ainsi que leurs politiques et leurs stratégies de développement local (Dodson et Smith, 2003 : 11). C'est pourquoi Dodson et Smith (2003 : 11) estiment que la meilleure approche pour les communautés autochtones, en vue de réaliser un développement économique durable, serait de se concentrer initialement sur les ingrédients clés sur lesquels elles ont le plus grand contrôle local : c'est-à-dire leurs dispositifs de gouvernance. Selon eux, les communautés autochtones et leurs organisations représentatives peuvent créer des conditions locales convenables pour une règle plus légitime et largement représentative, une prise de décision plus efficace et une action collective (Dodson et Smith, 2003 : 11).

Par ailleurs, Dodson et Smith (2003 : 10) soulignent que tous les ingrédients clés du développement durable mentionnés dans le tableau 3.1 se chevauchent et interagissent les uns avec les autres, mais ils ne sont pas tous aussi simples pour les communautés autochtones à contrôler ou à changer. Dans certains cas, les communautés sont bloquées avec ce qu'elles ont; dans d'autres, elles peuvent essayer de modifier la situation (Dodson et Smith, 2003 : 10). Par exemple, alors que les communautés autochtones peuvent travailler à améliorer leurs pratiques de gestion des ressources et essayer de profiter de l'innovation technologique, elles n'ont pas de contrôle pour améliorer le potentiel de leurs ressources naturelles ou leur distance des marchés. De même, les opportunités des autochtones pour avoir accès au marché sont souvent soumises à des forces économiques mondiales en dehors du contrôle de la communauté (Dodson et Smith, 2003 : 10).

Ainsi, dans le tourisme autochtone, les acteurs supranationaux et nationaux sont souvent plus économiquement puissants, ce qui leur donnerait un pouvoir politique plus grand par rapport aux acteurs infranationaux et locaux. Dans plusieurs destinations autochtones, comme Redland City, en Australie, le gouvernement finance tous les réseaux de gouvernance (Beaumont et Dredge, 2010 : 11). Dans ce même contexte, Bernier et Rigaud (2009 : 9) notent qu'au Québec, par exemple, Affaires autochtones

et Développement du Nord Canada contrôle et vérifie les états financiers des bandes pour « s'assurer que les fonds transférés ont bel et bien été consommés pour les programmes et services selon les modalités qu'il a établies ». Au fond, celui qui finance est souvent celui qui contrôle. Pour leur part, Dodson et Smith (2003 : 6-7) notent que les communautés autochtones souffrent souvent d'un manque de contrôle sur leurs propres ressources. Il y a souvent une dépendance aux agences externes pour promouvoir les attraits et amener les touristes à la destination autochtone (Butler et Hinch, 2007 b : 204). Les voyagistes allochtones contrôlent ainsi la majeure partie des recettes touristiques alors qu'il n'en reste qu'une petite part pour les autochtones. C'est pourquoi Bottazzi (2006 : 25) estime que le tourisme profite surtout aux « agents situés dans les centres urbains et concerne les propriétaires des infrastructures hôtelières et les voyagistes. Concernant les agents autochtones et les communautés vivant au sein de la réserve, le tourisme demeure très peu rentable voire une cause de conflits. ».

Le grand danger de ces inégalités économiques est qu'elles ne réduisent pas seulement le pouvoir financier, mais aussi le pouvoir politique des communautés locales (Dovring, 1991 : 6). Recevant une part modeste des bénéfices économiques du tourisme, ces communautés sont plus vulnérables par rapport aux autres acteurs supranationaux et nationaux, comme le gouvernement et les investisseurs étrangers, et leur voix dans les plans du développement est souvent faible (Dovring, 1991 : 6). C'est pourquoi les communautés autochtones sont souvent marginalisées dans le processus de prise de décision, car les voyagistes qui amènent les touristes dans leurs destinations sont souvent des allochtones (Goodwin, 2007 : 89). En d'autres mots, les autochtones ont une faible voix parce qu'ils ne contrôlent pas suffisamment les flux de touristes, l'offre et la demande touristiques dans leur territoire. Ainsi, ils ont souvent une position de négociation plus faible par rapport à l'investisseur allochtone qui possède plus de capital, de connaissances et d'expertise (Ashley et Jones, 2001 : 422).

Par conséquent, les communautés autochtones sont souvent marginalisées en ce qui concerne les grandes décisions au sujet de leur vie et de leur bien-être (Ramos et Prideaux, 2014 : 477). Même dans les destinations autochtones qui jouissent d'une certaine autodétermination, la dernière décision revient souvent au gouvernement. Au Canada, par exemple, le ministre d'Affaires autochtones et Développement du Nord Canada peut « à sa discrétion, selon l'article 4 de la Loi sur les Indiens, désavouer toute décision de portée contraignante, tout statut administratif ou toute autre mesure adoptée par un conseil de bande et même recommander l'annulation d'une élection d'un conseil de bande » (Bernier et Rigaud, 2009 : 9). Les réserves autochtones deviennent, ainsi, des « enclaves fédérales à l'intérieur du territoire des États fédérés » (Bernier et Rigaud, 2009 : 9). À ce sujet, Coria et Calfucura (2012 : 52) notent que, malgré une tendance accrue vers la participation locale en tourisme, l'engagement à redistribuer le pouvoir entre les parties prenantes reste toujours limité. Ainsi, le pouvoir de décision lié, par exemple, à la conservation des ressources et au tourisme écologique incombe toujours aux organismes gouvernementaux, alors que la participation des communautés autochtones au processus décisionnel est souvent restreinte (Coria et Calfucura, 2012 : 52).

Étant donné que les pouvoirs économiques et politiques ne sont pas équitablement distribués entre les acteurs de la gouvernance dans les territoires autochtones, comment pourrait-on s’attendre à une participation active par les acteurs les plus vulnérables, souvent les autochtones, dans le processus de la gouvernance? C'est pourquoi Goodwin (2007 : 85) estime qu'il est beaucoup plus rare pour les peuples autochtones de contrôler leur tourisme que d'être l'un de ses objets. Selon lui, les populations autochtones ne sont que des fioritures qui ajoutent une saveur exotique au tourisme (Goodwin, 2007 : 87). En outre, la motivation du secteur privé pour la participation de la communauté locale dans le développement du tourisme dérive souvent de la volonté d'avoir de bons voisins et/ou un produit plus commercialisable (Salole, 2007 : 206).

C'est pourquoi Schilcher (2007 b : 170) suppose qu'il est difficile d'assurer le contrôle et de donner une voix aux « pauvres » en ce qui concerne le développement du tourisme. D'une part, les « élites » locales, en vue d'accaparer la majorité des bénéfices du tourisme, peuvent empêcher les « pauvres » d'entrer dans le processus de prise de décision (Schilcher, 2007b : 170). D'autre part, le tourisme, en tant que « voie appropriée » au développement et à la réduction de la pauvreté, peut être imposé aux « pauvres » selon un processus conçu du haut vers le bas (Schilcher, 2007b : 170). Selon Schilcher (2007 b : 170), les approches participatives et consultatives du développement du tourisme peuvent, en fait, faire un peu plus que favoriser le consentement des membres de la communauté, ou simplement représenter un moyen visant à réduire la résistance qu'à donner une voix véritable aux autochtones.

## Conclusion

La gouvernance dans le tourisme autochtone concerne plusieurs acteurs autochtones et allochtones situés dans plusieurs territoires et à différentes échelles : internationale, nationale, infranationale et locale. Ainsi, la théorie de la gouvernance multiscalaire nous semble pertinente à la compréhension des réseaux d'intérêts et des relations du pouvoir dans le tourisme autochtone. Cette théorie perçoit la gouvernance comme un processus de prise de décision complexe et à couches multiples qui touche des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux situés à différentes échelles territoriales. Ainsi, le pouvoir de prise de décision n'est plus limité aux gouvernements nationaux, mais il s'étend à d'autres « sphères d'influence » situées aux échelles infranationale et locale et qui deviennent, à leur tour, de nouveaux centres de décision. Appliquant cette théorie de la gouvernance au tourisme autochtone, on remarque que la gouvernance prend souvent la forme de réseaux multiscalaires dans les territoires touristiques autochtones. Des acteurs supranationaux comme les voyagistes, les investisseurs et les donateurs; des acteurs nationaux tels que le gouvernement, le secteur privé allochtone;

des acteurs infranationaux comme les organisations non gouvernementales et les municipalités; des acteurs locaux comme les organisations collectives locales et les individus autochtones participent tous, à différents degrés, au processus de la gouvernance du tourisme autochtone. Étant donné que la communauté autochtone est souvent hiérarchique, la gouvernance à l'échelle autochtone comprend, elle-même, plusieurs couches et différents réseaux.

Par contre, la gouvernance dans le tourisme autochtone fait preuve de plusieurs inégalités au sujet de la distribution du pouvoir. Ces inégalités sont à deux niveaux : entre allochtones et autochtones, et/ou entre autochtones et autochtones. Dans le tourisme autochtone, les acteurs supranationaux et nationaux sont souvent plus économiquement puissants, ce qui leur donnerait un pouvoir politique plus grand par rapport aux acteurs infranationaux et locaux. De plus, les élites locales, en vue d'accaparer la majorité des bénéfices du tourisme, peuvent empêcher les groupes autochtones les moins puissants d'entrer dans le processus de prise de décision. Ils exercent une certaine influence afin de « coopter » le processus de planification du tourisme pour atteindre leurs propres objectifs.

C'est pourquoi nous sommes plus ou moins en accord avec Dodson et Smith (2003 : 18) lorsqu'ils soulignent que chaque communauté autochtone devrait trouver un certain degré d'adéquation entre les structures de gouvernance qu'elle souhaite développer, d'une part, et les systèmes d'autorité des membres de la communauté fondés sur la culture et les coutumes, d'autre part. Il faut trouver, comme le citent Dodson et Smith (2003 : 18-19), un « terrain d'entente » sur les questions suivantes : qui doit détenir le pouvoir, comment le pouvoir doit-il être exercé, comment prendre les décisions et quels sont les droits et les responsabilités respectifs des différents membres et des *leaders* de la communauté? C'est pourquoi il nous semble pertinent d'analyser les formes de participation (communautaire et citoyenne) ainsi que le degré et les obstacles à la participation des autochtones dans la gouvernance du tourisme.

# CHAPITRE IV

# LA PARTICIPATION POLITIQUE DES AUTOCHTONES EN TOURISME

Le sujet de la participation politique des autochtones au processus du développement touristique n'est pas inconnu. Plusieurs auteurs comme Altman et Finlayson (1993), Dodson et Smith (2003), Bottazzi (2006), Cole (2006), Butler et Menzies (2007), Goodwin (2007), Jigang et Jiuxia (2007), Okazaki (2008), Stirling (2009), Spencer (2010), Castillo (2013) et Ramos et Prideaux (2014) ont étudié la question de la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. À ce sujet, Castillo (2013 : 9) souligne que la participation des autochtones dans le processus de planification et de prise de décision leur permet de regagner le contrôle de leurs territoires, de leurs ressources naturelles ainsi que de leur patrimoine matériel et immatériel par la voie de la cogestion et de la gouvernance. En analysant les programmes du tourisme écologique autochtone dans l'État du Yucatan, au Mexique, Castillo (2013 : 133-134) constate que le tourisme produit des retombées positives sur la vie des autochtones qui participent aux projets touristiques. À part pour les retombées économiques qui contribuent à l'amélioration de leur qualité de vie, le tourisme permet aux autochtones de mieux connaître la biodiversité qui les entoure et la manière de mieux la protéger (Castillo, 2013 : 134). Il leur apprend à s'organiser eux-mêmes, à s'administrer, à travailler en équipe et à partager leur culture, ce qui leur permet de regagner le contrôle sur leur territoire et leur devenir (Castillo, 2013 : 134).

Dans le même contexte, Cole (2006 : 630) souligne que la participation des autochtones à la planification et à la prise de décision permet d'obtenir le soutien de la communauté locale à l'égard des projets touristiques et garantit en même temps que ces projets

rapportent des retombées économiques et sociales locales. À ce sujet, Spencer (2010 : 684) estime qu'un bon développement du tourisme dans les réserves indiennes aux États-Unis, par exemple, exige une planification efficace, et qu'une planification efficace a besoin de la participation du public dans le processus de planification. Pour leur part, Altman et Finlayson (1993 : 43) notent que la participation des autochtones à la prise de décision leur permet de surveiller et d'exercer un contrôle important sur le rythme du développement touristique.

Par contre, les écrits consultés étudient souvent la communauté autochtone comme un seul groupe homogène. Ils négligent souvent le fait que cette communauté est souvent divisée en sous-groupes qui ne sont pas égaux en pouvoir et qui possèdent des intérêts plus ou moins divers. Dans ce contexte, ce chapitre vise à répondre aux deux questions suivantes : qui sont les autochtones qui participent à la gouvernance du tourisme? Et comment participent-ils?

Afin de répondre à la première question, nous distinguons deux formes de participation. La première est la participation communautaire, selon laquelle la communauté est étudiée en tant que groupe entier et est considérée comme participative même si cette participation n'est pas représentative de tous les groupes dans la communauté. Le choix du terme « communautaire » et non pas « collectif » dérive du fait que, dans la littérature consultée, le concept de « participation communautaire » est plus utilisé que celui de « participation collective ». De plus, le terme « communauté » nous semble être plus rattaché à un groupe social que celui de « collectivité ». Donc, nous estimons que le concept de « participation communautaire » est plus convenable dans le cas siwien.

La deuxième forme de participation que nous étudierons dans ce chapitre est la participation citoyenne. Elle met l'accent sur la participation de tous les groupes de la communauté, notamment les plus défavorisés, comme les femmes et les jeunes. Le

choix du terme « citoyenne » et non pas « individuelle » dérive du fait que les Siwiens, comme je l'ai mentionné, sont considérés comme des citoyens égyptiens. Les autochtones de Siwa possèdent tous les droits et consomment tous les devoirs comme les autres citoyens égyptiens. Par exemple, un Siwien peut acheter, vendre une terre à son nom, établir une entreprise, contracter un prêt bancaire. Il peut également installer un projet individuel. Par conséquent, nous estimons que l'usage du concept « participation citoyenne » serait plus convenable dans le cas siwien. De même, il constituerait un caractère innovant de la thèse, notamment parce que le concept de « participation citoyenne » est presque inexistant dans la littérature du tourisme autochtone.

L'étude de deux formes de participation, communautaire et citoyenne, nous aidera à analyser, d'une manière plus détaillée, comment la participation politique se décline dans les différents sous-groupes de la communauté autochtone. Afin de comprendre le contexte dans lequel les formes de participation communautaire et citoyenne ont émergé, nous présentons les deux modèles de la démocratie : représentative et participative.

Ensuite, le chapitre essaie de répondre à la deuxième question : comment les autochtones participent-ils à la gouvernance du tourisme? Pour ce faire, nous analysons le degré de participation des autochtones au processus décisionnel en nous référant à l'échelle d'Arnstein (1969)[4]. Le chapitre se termine par l'énoncé des obstacles qui

[4] Il est à noter que plusieurs auteurs ont critiqué l'échelle d'Arnstein. Tritter et McCallum (2006: 156), par exemple, estiment que le modèle d'Arnstein, en mettant uniquement l'accent sur le pouvoir, compromet la valeur et le potentiel de la participation citoyenne. Selon eux, un tel accent sur le pouvoir ne reconnaît pas que, pour certains citoyens, la participation peut être un objectif en soi (Tritter et McCallum, 2006: 156). Dans ce même contexte, Collins et Ison (2009: 361) notent que, conformément à l'échelle d'Arnstein, la participation est de nature hiérarchique et le contrôle des citoyens est considéré comme le « but » de la participation. Selon eux, cette hypothèse ne correspond pas toujours aux raisons propres aux participants de s'engager dans le processus de prise de décision (Collins et Ison, 2009: 361). Ils soulignent que les rôles, les responsabilités et les objectifs des personnes concernées dans le processus participatif doivent être repensés, non pas comme une participation encadrée par le pouvoir, mais comme

empêchent les autochtones de participer à la gouvernance du tourisme, tout en vérifiant comment ces obstacles varient, d'un groupe à l'autre, selon la hiérarchie du pouvoir dans la communauté.

## 4.1 Démocratie représentative et démocratie participative

Définir la démocratie nous semble fondamental pour comprendre la participation politique, car cette participation nécessiterait un processus démocratique qui permettrait aux individus n'étant pas au pouvoir de s'exprimer, de contester et de participer au processus décisionnel. De même, étudier les deux formes de démocratie, représentative et participative, nous semble pertinent pour nous aider à bien différencier la participation communautaire de la participation citoyenne. Par exemple, un conseil de bande pourrait constituer un dispositif participatif du point de vue de l'État, alors qu'il serait représentatif du point de vue des groupes marginalisés tels que les jeunes et les femmes si ces derniers sentent qu'ils ne sont pas bien représentés dans les organismes de l'État. Ainsi, nous estimons que définir la démocratie et identifier ses deux formes, représentative et participative, pourrait nous aider à fournir un cadre théorique qui nous permettrait de mieux comprendre la participation communautaire et la participation citoyenne.

Idéalement, la démocratie se définit comme « expression de la souveraineté populaire » (Gerstlé, 2003a : 851). Elle signifie que chaque citoyen a une chance égale de prendre part à la législation (Urbinati, 2006 : 2). Le citoyen a également le droit de participer

---

un processus d'apprentissage social sur la nature du problème et sur la manière de le résoudre (Collins et Ison, 2009: 369). Par ailleurs, Carpentier (2016: 76) note que le modèle d'Arnstein suggère l'existence de limites visibles et faciles à identifier (de l'anglais *easy cut-off points*) entre les différents degrés de participation (par exemple, le pouvoir citoyen par rapport au *tokenism* ou à la non-participation). Selon lui, ces catégorisations assez « grossières » ne correspondent pas toujours aux complexités des processus participatifs, qui sont souvent évolutifs et multidimensionnels (Carpentier, 2016: 76).

aux discussions qui portent sur des questions politiques importantes (Urbinati, 2006 : 2). La démocratie est qualifiée comme « représentative » ou indirecte lorsque la souveraineté est exercée par l'intermédiaire des représentants désignés par les citoyens dans une élection (Alexandru, 2010 : 9). La représentation, dans son premier sens, implique une action déléguée de la part d'un groupe de personnes au nom de quelqu'un d'autre (Urbinati, 2011 : 23). La démocratie représentative a quatre caractéristiques principales : (a) la souveraineté du peuple exprimée par la nomination électorale des représentants; (b) la représentation en tant que relation libre de mandat; c) des mécanismes électoraux qui permettent aux représentants de faire preuve de réactivité vis-à-vis de la population qu'ils représentent; et (d) la franchise universelle, qui fonde la représentation sur un élément important d'égalité politique (Urbinati, 2011 : 23). Cet élément standard, comme le note Urbinati (2011 : 23), est le territoire, car « *in almost every democracy in the world, citizens are represented by where they live* ».

De son côté, Ankersmit (2013 : 458) distingue deux théories de représentation : la théorie de la ressemblance et la théorie de la substitution. Conformément à la théorie de la ressemblance, une représentation doit ressembler à ce qu'elle représente (Ankersmit, 2013 : 458). Le représentant devrait ainsi ressembler à ceux qui le nomment (Ankersmit, 2013 : 458). Il doit posséder leurs sentiments et être régi par leurs intérêts (Ankersmit, 2013 : 458). C'est pourquoi Gerstlé (2003a : 852) souligne que la représentation politique ne « s'apprécie pas en termes d'identité, mais en termes de proximité ou de correspondance entre préférences des citoyens et décisions des autorités ».

Quant à la théorie de la substitution, une représentation rend un substitut ou un remplacement de quelque chose qui est absent (Ankersmit, 2013 : 458). La théorie de la substitution ne mentionne aucun critère – ressemblance, par exemple – auquel on doit satisfaire pour être la représentation d'un représenté (Ankersmit, 2013 : 458). Elle accorde ainsi au représentant une autonomie et une indépendance considérables à

l'égard de qui il représente (Ankersmit, 2013 : 459). Par contre, Ankersmit (2013 : 459) estime que la théorie de la substitution ne suggère aucun critère pour s'assurer que cette autonomie attribuée aux représentants ne dépassera pas les limites acceptables de la représentation et constituerait, par conséquent, une violation de la volonté d'électorat.

L'élection est donc le dispositif essentiel de la démocratie représentative (Gerstlé, 2003a : 852). Elle constitue une réactivité prospective, selon laquelle les citoyens (électeurs) évaluent l'« offre » des candidats politiques et décident de l'accepter (voter pour) ou de la refuser (voter contre) (Gerstlé, 2003a : 852). L'élection est également une réactivité rétrospective des citoyens par « la reddition des comptes présentés par les dirigeants sortants pour permettre l'*accountability* » (Gerstlé, 2003a : 852). Cela donne lieu à l'imputabilité (de l'anglais *accountability*), deuxième dispositif de la démocratie représentative, par lequel les citoyens peuvent juger les politiques des gouvernants (Gerstlé, 2003a : 853). La nature du jugement, positive ou négative, dépend de l'écart entre les « préférences authentiques » des gouvernés et les résultats des politiques des gouvernants (Gerstlé, 2003a : 853). À ce sujet, Arnold (1993 : 407) attribue un rôle central aux groupes d'intérêts dans l'imputabilité des gouvernants, car ils alertent les citoyens de mauvaises politiques publiques. Il estime que lorsque les législateurs entendent des plaintes, ils supposent qu'il y a un problème; quand ils n'entendent rien, ils présument que tout va bien (Arnold, 1993 : 407). C'est pourquoi Gerstlé (2003 b : 874) souligne que « la réactivité des gouvernants est liée à l'imputabilité de leur action : si les citoyens ne sont pas en mesure de leur attribuer causalement certains résultats, les dirigeants seront moins incités à développer la réactivité de leurs décisions aux préférences publiques ».

En revanche, Alexandru (2010 : 6) estime que la démocratie représentative possède une série de limites qui empêchent le pouvoir politique « d'être véritablement démocratique ». L'une de ces limites se retrouve, comme le souligne Alexandru (2010 : 15), dans le rapport du pouvoir déséquilibré entre le gouvernement et le Parlement,

délégataire législatif des citoyens. Ce déséquilibre est dû à plusieurs facteurs. Premièrement, le gouvernement bénéficie d'un appareil exécutif gigantesque qui contrôle des moyens, exerce des fonctions et compte sur un personnel sans équivalent par rapport aux autres « zones du pouvoir » (Alexandru, 2010 : 15). Deuxièmement, le processus de décision moderne exige souvent que les actions soient rapides et secrètes, ce qui privilégie le rôle d'un cercle étroit des députés élus, souvent les chefs des partis, au détriment des structures parlementaires décisionnelles compliquées (Alexandru, 2010 : 15). Finalement, les « contrepoids réciproques » qui permettent au Parlement de contrôler le gouvernement et vice versa sont souvent déséquilibrés (Alexandru, 2010 : 15). Le pouvoir d'imputabilité que les députés doivent exercer envers les ministres du gouvernement, par exemple, est souvent affaibli à cause des luttes entre les partis ou entre les orientations au sein du même parti (Alexandru, 2010 : 15). Par contre, le gouvernement exerce, activement et pleinement, ses procédures de contrôle et de contrainte : le droit de veto du président américain, les procédures expéditives, telles que l'engagement de la responsabilité gouvernementale sur une loi, en France ou au Royaume-Uni (Alexandru, 2010 : 15). C'est pourquoi Alexandru (2010 : 16) estime que le législatif, le Parlement, est souvent dépendant de l'exécutif, le gouvernement.

Dans le même contexte, Ankersmit (2013 : 457) affirme que dans la plupart des pays occidentaux, les citoyens ont tendance à être « mécontents » de leurs gouvernements. Ils se méfient plus que jamais de leurs représentants et ils s’attendent presque unanimement à ce que leurs gouvernements fassent du mal qu'à ce qu'ils fassent du bien (Ankersmit, 2013 : 457). Il s'agit donc, comme le cite Gerstlé (2003a : 851), d'une confrontation entre « un pur mécanisme de gouvernement » et un « projet de société ». La confiance dans les institutions politiques, comme condition essentielle de la démocratie représentative, est ainsi remise en question (Steyvers et collab., 2007 : 17). Ce manque de confiance augmente par le fait que les partis politiques se sont éloignés de la société et ils ne sont plus représentatifs des intérêts publics (Steyvers et collab., 2007 : 17). Comme il y a un nombre croissant de citoyens « émancipés » qui expriment,

dans une certaine mesure, une plus faible confiance envers les politiciens et plus particulièrement envers leurs partis, le modèle de représentation semble avoir perdu du terrain (Steyvers et collab., 2007 : 17). Le nombre de citoyens qui acceptent une notion de démocratie définie comme « un gouvernement pour le peuple » dans lequel les politiciens « éclairés » agissent de manière indépendante selon ce qu'ils jugent être d'intérêt général, est en train de chuter (Steyvers et collab., 2007 : 17).

C'est dans ce contexte que la démocratie participative (démocratie directe) a émergé dans le but de « redonner le pouvoir aux citoyens ». Elle désigne « l'ensemble des procédés par lesquels le citoyen s'implique directement dans l'exercice du pouvoir politique, avant, pendant ou après l'adoption de la décision » (Robbe, 2007 : 15). La démocratie participative pourrait être exercée à l'aide de plusieurs dispositifs, dont la consultation, la conférence des citoyens, les conseils de quartiers, les comités de jeunes, d'immigrés, les enquêtes publiques, le référendum, les concertations et les sondages délibératifs (Blatrix, 2000 : 9).

Selon Talpin (2007 : 110), le cadre principal utilisé pour justifier le développement de la démocratie participative était celui de « la crise du gouvernement représentatif ». Il était également lié à la mondialisation et à la complexité accrue de la prise de décision « démocratique » sur tous les plans de la société (Talpin, 2007 : 110). Cette complexité est perçue comme ayant des effets préjudiciables en matière de transparence et d'imputabilité de prise de décision démocratique (Talpin, 2007 : 110). En revanche, la démocratie participative est conçue, comme le note Talpin (2007 : 110), comme un moyen de donner un pouvoir de décision « visible » aux citoyens, considérés comme les seuls détenteurs de la légitimité démocratique.

Contrairement aux conceptions élitistes et néolibérales qui limitent la participation des citoyens dans la vie publique à un rôle périphérique et restreint, la conception de la démocratie participative considère la participation comme l'aspect central de la

pratique politique (Vitale, 2006 : 749). Ainsi, la démocratie participative, comme le souligne Cockburn (2007 : 447, 449), connote le pluralisme selon lequel tous les groupes au sein d'une société, y compris les groupes minoritaires comme les femmes et les jeunes, partagent le pouvoir politique. Ce pluralisme implique la coexistence « pacifique » entre une diversité d'intérêts, de convictions, de styles de vie et de capacités (Cockburn, 2007 : 447). Il transcende ainsi la gouvernance descendante simpliste de l'État, pour créer une coproduction de gouvernance grâce à des partenariats et par la voie de participation de la communauté (Cockburn, 2007 : 447). De cette manière, la participation politique des citoyens n'est plus réduite au vote dans des élections, mais elle s'étend à la discussion des enjeux politiques et des objectifs des politiques publiques (Talpin, 2007 : 103). Selon Talpin (2007 : 103), le développement de cet « impératif délibératif » s'incarne dans la création de nouveaux organismes publics ouverts aux citoyens et aux membres des organisations de la société civile. Selon Vitale (2006 : 750), la pertinence de la démocratie participative est justifiée par trois raisons. Premièrement, la démocratie s'améliorerait à mesure que la citoyenneté est reconstruite et que la pratique politique s'élargit au-delà du système représentatif (Vitale, 2006 : 750). Deuxièmement, la participation accrue réduirait les inégalités sociales et économiques, car elle donnerait lieu à une démocratie plus substantielle que formelle (Vitale, 2006 : 750). Finalement, la participation politique a une fonction éducative, car elle développerait les capacités sociales et politiques de chaque individu (Vitale, 2006 : 750).

Par contre, Talpin (2007 : 113) souligne qu'alors que la démocratie participative a pour but de « redonner le pouvoir aux citoyens », les processus décisionnels et le pouvoir réel accordé aux organismes locaux sont néanmoins plus nuancés dans la pratique, car ils institutionnalisent différents modèles participatifs et offrent différentes opportunités de participation, parfois inégales, aux différents acteurs. Selon Talpin (2007 : 113-114), afin d'évaluer l'efficacité de ces organismes participatifs, il faut répondre aux questions suivantes : (1) la question des procédures : quels types d'institutions sont mis en place

pour permettre ou restreindre le pouvoir de décision des citoyens? (2) la question du cadrage : comment les décisions sont-elles prises? Par le biais du vote ou du consensus obtenu par discussion? (3) la question de la mise en œuvre : dans quelles conditions les décisions concrètes des instances participatives deviennent-elles des politiques publiques? Et ensuite vient la question la plus pertinente : qui a plus de pouvoir? Les représentants locaux se contentent-ils d'adopter les décisions prises lors des assemblées publiques ou sont-ils en train de les encadrer ou même de les modifier? Autrement dit, au-delà du discours officiel sur « redonner le pouvoir aux citoyens », qui gouverne dans les institutions de la démocratie participative?

En analysant trois cas de budgets participatifs[5] municipaux, à Séville, en Espagne; à Rome, en Italie; et à Morsang-sur-Orge, à Paris, en France, Talpin (2007 : 124) conclut que loin des discours « incantatoires » faisant l'éloge de « l'*empowerment* des citoyens », il semble que les représentants élus craignent que les citoyens puissent effectivement « prendre le contrôle de l'État ». En tant que détenteurs du bien commun et de la légitimité démocratique, les représentants élus veulent appliquer leurs programmes et maintenir la suprématie sur les processus décisionnels municipaux (Talpin, 2007 : 124-125). Les citoyens sont, pour leur part, convaincus que les élus ont mis en place des organes participatifs « pour obtenir des votes » et que les « vraies décisions sont prises ailleurs » (Talpin, 2007 : 124-125). Dans le même contexte, Rose (2007 : 140) souligne que les procédures de démocratie participative ne permettent aux participants que d'avoir très peu ou même pas d'influence sur les questions discutées. En analysant plusieurs comités d'utilisateurs (ex. : comités scolaires, conseils municipaux des jeunes, conseils de gestion des institutions publiques) au Danemark, en Norvège et en Suède, il estime que les mécanismes de démocratie participative

[5] Le budget participatif est un processus de délibération démocratique et de prise de décision et un type de démocratie participative, selon lequel les gens ordinaires décident comment allouer une partie d'un budget municipal ou public. Le budget participatif permet aux citoyens d'identifier, de discuter et de prioriser les projets de dépenses publiques et leur donne le pouvoir de prendre de vraies décisions sur la façon dont l'argent est dépensé.

n'offrent pas aux participants un réel pouvoir de décision (Rose, 2007 : 140). Les points de vue des citoyens participants, enregistrés lors des réunions, servent souvent de bases d'information pour les décisions prises à la suite par d'autres organes, mais rien ne garantit que ces points de vue seront pris en compte (Rose, 2007 : 140). C'est pourquoi Rose (2007 : 140) conclut que les formes de démocratie participative constituent souvent un type de consultation plutôt qu'un véritable processus de prise de décision.

Dans ce même contexte, Blanc (1995) identifie des limites à la démocratie participative. Selon lui, si la démocratie représentative permet à « une minorité dominante » d'exercer le pouvoir, la démocratie participative peut être exposée à la même critique (Blanc, 1995 : 103). Souvent, dans la démocratie participative, une minorité active bien organisée se présente, s'exprime et défend ses intérêts particuliers, alors que la majorité des citoyens restent sans voix (Blanc, 1995 : 103). En revanche, Blanc (1995 : 103) souligne qu'inviter riches et pauvres à participer ensemble au débat public, c'est comme instaurer « une démocratie du pot de terre contre le pot de fer ». Il estime donc qu'il faut reconnaître la présence des inégalités économiques et sociales dans la communauté et attribuer un grand intérêt aux groupes les plus marginalisés, les plus vulnérables (Blanc, 1995). Ceux-ci doivent être accompagnés et aidés par ce que Blanc (1995 : 104) appelle « tiers impartial », c'est-à-dire un médiateur non partisan qui joue le rôle d'arbitre afin de « produire la concorde entre les parties en conflit ». À part son rôle de médiation, ce tiers met ses expertises techniques et professionnelles à la disposition de la communauté locale (Blanc, 1995). Il aide les habitants à prendre les bonnes décisions qui répondent à leurs intérêts, à renforcer leur position de négociation et à maximiser leurs bénéfices (Blanc, 1995). En bref, Blanc (1995) estime que parfois, la démocratie participative ne peut pas être directement exercée par les citoyens et qu'elle exige parfois la présence des intermédiaires compétents qui jouent le rôle d'organisateur et de facilitateur entre les citoyens et les autorités locales. Vu la transversalité des politiques et la multiplicité des acteurs, la médiation doit être

« confortée » par des experts, des universitaires, des jeunes professionnels en sciences sociales, des militants originaires de la communauté (Blanc, 1995).

Par ailleurs, Cockburn (2007 : 446) note que les dispositifs de la démocratie participative excluent souvent certains groupes, comme les jeunes. Il donne l'exemple des sociétés occidentales où les adultes, en particulier les hommes, placent les mineurs dans une sphère privée strictement séparée du monde public (Cockburn, 2007 : 449). Les organisations formelles, y compris l'État, désignent des espaces sociaux périphériques où la communication avec l'environnement social externe a lieu (Cockburn, 2007 : 449). Ces espaces périphériques sont marqués par des « zones de diffusion », où les « étrangers » sont invités à exercer une influence sur le processus de prise de décision, mais ce n'est que dans des paramètres clairement définis et limités (Cockburn, 2007 : 449). Selon Cockburn (2007 : 449), il existe des filtres importants dans la sphère publique qui masquent la communication entre les jeunes et l'État. Ainsi, les jeunes entrent en contact avec les processus de prise de décision en tant qu'invités plutôt que citoyens à part entière (Cockburn, 2007 : 449). De plus, Cockburn (2007 : 446) estime que les médias et le gouvernement présentent souvent les jeunes comme des « menaces dangereuses » à la loi et à l'ordre ou comme « vulnérables » et ayant besoin de protection, ou bien comme des personnes « politiquement apathiques » et désintéressées par la politique. Ils sont souvent perçus comme des consommateurs de services plutôt que des citoyens autonomes (Cockburn, 2007 : 446).

C'est pourquoi Baiocchi (2003 : 52) estime que la démocratie participative reproduit parfois des hiérarchies des classes et des compétences politiques d'« experts » par rapport aux « non-experts ». Il dénonce la fiction du « communisme linguistique » (de l'anglais *linguistic communism*), qui suppose que la capacité de parler est équitablement distribuée à tous (Baiocchi, 2003 : 52). Étant donné que le langage est un médium de pouvoir, les énoncés entre les locuteurs sont toujours l'expression des relations de pouvoir entre eux (Baiocchi, 2003 : 53). La compétence de parler incarne ainsi la

différence et l'inégalité : un membre de classe privilégiée confère la capacité technique de parler et de se tenir debout pour faire certaines déclarations (Baiocchi, 2003 : 53). Cette compétence est statutaire, ce qui signifie que « tous les énoncés linguistiques ne sont pas également acceptables et que tous les locuteurs ne sont pas égaux » (Baiocchi, 2003 : 53).

En raison de ces inégalités, nous distinguons deux formes de participation politique dans la démocratie participative. La première est la participation communautaire, qui s'intéresse uniquement au fait que la communauté locale participe sans prendre en compte qui participe, comment il participe et si la participation est représentative de toute la communauté. La deuxième est la participation citoyenne, qui exige l'implication de différents groupes de la communauté, notamment ceux marginalisés, dans le processus décisionnel.

## 4.2 Participation communautaire et participation citoyenne

Afin de mieux comprendre le concept de la participation communautaire (de l'anglais *community participation*), peut-être faudrait-il abord définir la communauté. À ce sujet, Wates (2000 : 184) définit la communauté en tant que groupe d'individus qui vivent dans une zone géographiquement définie et qui partagent des intérêts communs. De leur côté, McCloskey et collab. (2011) définissent la communauté selon la perspective des systèmes, conformément à laquelle une communauté ressemble à une créature vivante comprenant différentes parties, dont chacune exerce des fonctions et des activités, à limites spécifiques, afin de répondre aux besoins de la communauté (McCloskey et collab., 2011 : 5). Afin que la communauté fonctionne bien, chaque partie doit remplir efficacement son rôle par rapport à l'organisme entier (McCloskey et collab., 2011 : 5). Ainsi, une communauté « en bonne santé » doit avoir des secteurs

interdépendants et bien connectés qui partagent la responsabilité de reconnaître et de résoudre les problèmes et d'améliorer son bien-être (McCloskey et collab., 2011 : 5).

Pour leur part, Dozier et collab. (2011) définissent la communauté conformément à une perspective sociale. Selon eux, la communauté est un ensemble de « réseaux sociaux » qui comprennent des groupes, des organisations communautaires et des individus ayant des liens (*Linkages*) entre eux (Dozier et collab., 2011 : 151). Un réseau social se compose d'un ensemble déterminé d'acteurs ayant des liens bien définis (Dozier et collab., 2011 : 152). Selon Dozier et collab. (2011 : 152), tout individu peut faire partie de plusieurs réseaux sociaux, dont la nature de chacun peut varier considérablement. Ainsi, les réseaux sociaux ne sont pas nécessairement enracinés dans les relations traditionnelles, telles que la parenté, mais ils peuvent se développer en dehors de la proximité géographique, comme dans les relations du travail ou des activités récréatives (Dozier et collab., 2011 : 152). Cela nous ramènerait à la « communauté émancipée » de Wellman et Leighton (1981 : 121). C'est une communauté « non spatiale » qui se base essentiellement sur les réseaux et non pas sur l'espace géographique. Les individus sont ainsi membres de réseaux différents peu liés et étendus sur des distances importantes en dehors de leur territoire (Wellman et Leighton, 1981 : 121). Selon Wellman et Leighton (1981 : 115, 121), le développement de moyens de transport et de communications et l'augmentation du taux de mobilité ont beaucoup facilité les contacts en dehors de l'espace géographique et ont donné naissance aux « communautés sans proximité » dans lesquelles la distance et la durée des déplacements sont perçues comme des contraintes minimes. Il s'agit plutôt de la « communauté virtuelle » de Ridings et collab. (2002 : 273), qui se définit comme un groupe d'individus ayant des intérêts communs qui communiquent régulièrement, pour une certaine durée et de manière organisée, sur Internet par un lieu ou un mécanisme commun. Bien qu'il ne soit pas physique, l'emplacement de la communauté virtuelle est important, car il établit le « lieu » virtuel où les membres se rencontrent (Ridings et collab., 2002 : 273). Cet emplacement ou mécanisme peut être un site de clavardage,

un forum en ligne, un programme de courrier électronique, ou l'un des médias sociaux tels que Facebook, Twitter et YouTube (Ridings et collab., 2002 : 273; McCloskey et collab., 2011 : 6). Les membres d'une communauté virtuelle ont une notion d'appartenance (de l'anglais *notion of membership*), formelle ou informelle, par rapport à leur communauté et ils nouent des relations personnelles avec les autres membres de la communauté (Ridings et collab., 2002 : 273). En bref, la communauté, qu'elle soit physique ou virtuelle, devrait avoir, comme le notent Fournier et Potvin (1995 : 43), « une dimension relationnelle caractérisée par une cohésion sociale qui se développe par l'intermédiaire de liens interpersonnels ». C'est pourquoi nous estimons que la communauté existe lorsqu'elle possède une certaine capacité d'agir de façon coopérative et de participer d'une manière collective aux sujets d'intérêt commun.

Dans ce contexte, la participation communautaire se définit comme un processus d'autogouvernance qui permet à la communauté de participer à la prise de décisions influençant sa vie et de travailler en collaboration avec d'autres acteurs sur des questions d'intérêt mutuel (Tosun, 2000 : 615). Dans le même contexte, Burns et collab. (2004 : 2) estiment que la participation communautaire concerne l'engagement des individus et des communautés dans les décisions concernant les sujets qui touchent leur vie. Selon eux, la participation communautaire n'est pas équivalente à la consultation, car elle exige que les communautés jouent un rôle actif et maintiennent un degré significatif de pouvoir et d'influence (Burns et collab., 2004 : 2). De son côté, Godbout (1983 : 40) confère une connotation politique à la participation communautaire, puisqu'il la définit comme « un processus d'échange volontaire entre une organisation (ex. : État, entreprise...) qui accorde un certain degré de pouvoir aux personnes touchées par elle et ces personnes, qui acceptent en retour un certain degré de mobilisation en faveur de l'organisation ». Par ailleurs, Rifkin et collab. (1988 : 933) définissent la participation communautaire comme un processus social par lequel des groupes précis, ayant des besoins communs et vivant dans une zone géographique

définie, poursuivent activement l'identification de leurs besoins, prennent des décisions et établissent des mécanismes afin de répondre à ces besoins.

Dans un contexte touristique, Jigang et Jiuxia (2007 : 9) soulignent que la participation communautaire exige que les membres de la communauté participent aux différentes phases du processus de développement, y compris les décisions, la planification, la gestion et la supervision du projet touristique. Ainsi, la participation communautaire paraît comme un idéal type du transfert du pouvoir (de l'anglais *shift of power*) de ceux qui ont eu des rôles importants dans la prise de décision à ceux qui n'ont pas traditionnellement eu un tel rôle (Tosun, 2000 : 615). C'est pourquoi l'Organisation mondiale du Tourisme (UNWTO, 2002 : 59) souligne que les communautés locales doivent être mobilisées dans toutes les phases du projet et en tirer des bénéfices directs. Conformément à l'Organisation mondiale du Tourisme, l'analyse de plusieurs cas, soit dans les pays développés ou ceux en développement, a démontré qu'un facteur important du succès d'un projet touristique consiste à faire participer les communautés locales au processus de la planification et de la prise de décision et à utiliser le revenu du projet pour améliorer la qualité de vie de la collectivité (UNWTO, 2002). À ce sujet, Stirling (2009 : 208) note que plus le processus de développement touristique est participatif, plus ce développement sera durable. Il estime que le citoyen local, en participant au processus décisionnel, chercherait à réaliser le maximum des bénéfices sur le plan de l'équité sociale, de la qualité de l'environnement et de son bien-être, ce qui signifierait que les objectifs du développement durable seraient accomplis (Stirling, 2009 : 208).

Par contre, on remarque que la participation communautaire, à la lumière des définitions mentionnées ci-haut, perçoit la communauté comme une seule entité homogène. Ces définitions utilisent souvent les termes « communauté » ou « membres de la communauté » sans identifier de quels membres il s'agit. Autrement dit, si seulement les élites de la communauté participent, est-ce qu'on pourrait parler d'une

participation communautaire active ou bien on aura, dans ce cas, une autre forme de démocratie représentative, mais sur le plan local? Même lorsque les Nations Unies (UN, 1981 : 5) définissent la participation communautaire comme la création d'opportunités pour permettre à tous les membres de la communauté de contribuer activement et d'influencer le processus de développement ainsi que de partager équitablement les bénéfices du développement; cette définition reste trop générale et trop utopique. Elle n'explique pas comment tous les membres peuvent participer. Quels seront les dispositifs de participation à mettre en place? Est-ce que les dispositifs seront les mêmes pour tous les groupes dans la communauté? Comment pourrait-on assurer une équité de participation notamment en présence d'un système hiérarchique qui domine souvent les communautés, notamment celles autochtones?

À ce sujet, Ndekha et collab. (2003 : 326) critiquent le fait que la définition de la participation communautaire suppose que les intérêts des membres de la communauté sont toujours communs, alors qu'en réalité, ces intérêts peuvent différer d'un groupe à l'autre dans la même communauté. De plus, la participation communautaire présume que les communautés sont conscientes de leurs problèmes, tandis que cela pourrait ne pas être le cas (Ndekha et collab., 2003 : 326). C'est pourquoi Ndekha et collab. (2003 : 336) soulignent que la participation communautaire exige des leaders formés et motivés, capables de s'organiser, de communiquer les problèmes et de mobiliser les ressources afin de résoudre ces problèmes selon leurs propres termes. Par contre, lorsque Ndekha et collab. (2003) parlent des leaders locaux, ils n'identifient pas de quels leaders il s'agit. Sont-ils les leaders traditionnels (chef de bande, propriétaires fonciers, membres du conseil municipal...)? Dans tel cas, comment pourrait-on s'assurer que ces leaders représenteront les intérêts de toute la communauté et non seulement leurs propres intérêts?

Par conséquent, nous estimons qu'afin de mieux comprendre la démocratie participative, il faut étudier la participation citoyenne parallèlement à la participation

communautaire. Afin de mieux comprendre le concept de la participation citoyenne (de l'anglais *citizen participation*), peut-être faut-il d'abord définir la citoyenneté.

En fait, le terme « citoyenneté » est si ancien qu'il remonte à l'ère d'Aristote (384 av. J.-C. – 322 av. J.-C.), qui avait défini le citoyen comme toute personne qui participe à la décision et à l'administration et qui peut librement exprimer son point de vue (Aristote, 2013 : 63, 64). Par contre, Thomas Marshall (1893 - 1981) est souvent crédité comme fondateur de la théorie moderne de la citoyenneté (Levanon et Lewin-Epstein, 2010 : 419). À ce sujet, Marshall (2006 : 30) divise la citoyenneté en trois éléments : civil, politique et social. L'élément civil est composé des droits fondamentaux à la liberté de l'individu tels que la liberté de la personne, la liberté d'expression, de pensée et de foi, le droit de posséder des biens, de conclure des contrats valides ainsi que le droit à la justice. L'élément politique comprend le droit de participer à l'exercice du pouvoir politique en tant que membre d'un organe investi d'une autorité politique ou en tant qu'électeur des membres d'un tel organe (Marshall, 2006 : 30). Les institutions correspondantes sont le Parlement et les conseils du gouvernement local (Marshall, 2006 : 30). Quant à l'élément social, il comprend le droit de défendre et d'affirmer tous les droits précédents sur un principe d'égalité avec les autres et conformément à la loi (Marshall, 2006 : 30). Il renferme le droit à un minimum de bien-être économique et de sécurité, le droit de partager pleinement le patrimoine social et de vivre comme « un être civilisé » selon les normes appliquées dans la société (Marshall, 2006 : 30). Les organismes correspondants sont les institutions éducatives et les services sociaux (Marshall, 2006 : 30). La citoyenneté est ainsi un statut accordé à ceux qui sont membres « à part entière » (de l'anglais *full members*) d'une communauté (Marshall, 1950 : 28). Tous ceux qui possèdent le statut de citoyenneté sont égaux en ce qui concerne les droits et les devoirs dont le statut est doté (Marshall, 1950 : 28-29).

Par ailleurs, Marshall (2006 : 34) souligne qu'alors que la classe sociale, comme système d'inégalité, semble être en conflit avec la citoyenneté, les deux principes sont

parfois alliés au lieu d'être antagonistes. Selon Marshall (2006 : 34), l'inégalité sociale est indispensable à la conception de la distribution du pouvoir. Cet avis est presque partagé par Dahrendorf (1996 : 25), qui estime que si tous les citoyens sont similaires, il n'y aura ni structure, ni progrès. Dans le même contexte, Lefebvre (1992 : 227) souligne que « la différence » est indispensable à la création des rapports qui constituent à leur tour la société, car elle crée des réseaux et facilite la circulation des informations dans ces réseaux. À ce sujet, Gans (1961 : 180) note qu'un certain niveau d'hétérogénéité doit être fourni afin de créer une communauté équilibrée (de l'anglais *balanced community*). Afin d'être efficace, cette hétérogénéité doit obéir à plusieurs critères, dont un consensus suffisant entre les citoyens « différents », pour prévenir les conflits ainsi que maintenir des relations positives (pas nécessairement intensives) entre eux en ce qui concerne les obligations et les besoins communs (Gans, 1961 : 181). Cela donnerait naissance à l'intégration de Marcuse (1997 : 251), qui veut dire une interaction positive, un mélange, une communication continue entre les différents groupes sociaux. À ce sujet, Lefebvre (1992 : 224) estime que la société crée une situation où les différents éléments, soit les classes sociales, les professions, les races n'existent pas séparément, mais s'intègrent sur une base de différence et de distinction et non pas de séparation et de ségrégation.

Par contre, Dahrendorf (1996 : 25) souligne que les différences deviennent indésirables lorsque les intérêts des classes sociales plus puissantes empiètent sur ceux des autres classes; c'est-à-dire lorsque certains sont capables d'imposer leur volonté aux autres. C'est ce que Lefebvre (2009 : 52) affirme en soulignant que dans une société capitaliste, il y a toujours une classe bourgeoise qui essaie de s'en emparer pour gérer le reste de la société. Dans le même contexte, Marshall (2006 : 34) note qu'il n'y a pas de modèle global d'inégalité selon lequel une valeur appropriée est attribuée, *a priori*, à chaque classe sociale. Ainsi, l'inégalité, bien que nécessaire, peut devenir excessive (Marshall, 2006 : 34). Ces inégalités sont plutôt visibles dans les sociétés patriarcales comme en Afrique, par exemple, où les femmes font face à des inégalités concernant leurs droits

de citoyenneté, notamment en ce qui concerne leur représentation dans les institutions officielles telles que le Parlement (Haysom, 1999 : 3). À cet égard, Staeheli (2010 : 398) souligne que la culture est souvent interprétée comme élément catalyseur ou contraignant de la citoyenneté et concomitamment comme justificateur de l'inclusion ou de l'exclusion. Elle se réfère à la « culture du non-droit » (de l'anglais *culture of un-entitlement*) dans les sociétés africaines, selon laquelle les jeunes se sentent exclus des bénéfices de la citoyenneté (Staeheli, 2010 : 398). Selon Staeheli (2010 : 398), les coutumes informelles qui dominent souvent ces sociétés très hiérarchiques sont souvent les motifs culturels pour retirer certains groupes sociaux, notamment les femmes et les jeunes, de la participation aux espaces publics. Par contre, les inégalités qui accompagnent la citoyenneté ne se limitent pas aux pays du Sud, car elles existent également dans les pays du Nord. À ce sujet, Lister (1997 : 28) réfère aux tensions d'exclusion de la citoyenneté (de l'anglais *citizenship's exclusionary tensions*), qui ont exclu les femmes et les groupes minoritaires de la pleine citoyenneté dans beaucoup de pays membres de l'Union européenne. Selon Lister (1997 : 36), la force d'exclusion de la citoyenneté liée à l'État-nation[6] a été mise en relief à l'Ouest et au Nord par l'augmentation du nombre de migrants et de demandeurs d'asile au cours des dernières décennies. Étant donné que les femmes constituent une part importante des migrants et des demandeurs d'asile, la force d'exclusion est aggravée pour elles par des lois qui les considèrent en comme économiquement dépendantes (Lister, 1997 : 36).

C'est pourquoi Lister (1997 : 36) estime que la capacité plus ou moins grande de certains groupes à agir en tant que citoyens et la mesure dans laquelle ils jouissent des droits formels et substantiels de la citoyenneté dépendent de leur position sur le « continuum d'inclusion et d'exclusion » qui, aux extrêmes, représentent les deux faces

[6] Un État-nation est un type d'État qui relie l'entité politique d'un État à l'entité culturelle d'une nation. Un État est spécifiquement une entité politique et géopolitique, alors qu'une nation est une entité culturelle ou ethnique. Le terme « État-nation » implique que les deux coïncident, dans la mesure où un État a choisi d'adopter et d'approuver un groupe culturel précis comme étant associé à celui-ci.

de la citoyenneté. Dans ce contexte, on pourrait plutôt comprendre la mobilisation des groupes sociaux ou ce que Marshall (2006 : 35) appelle *class-abatement,* où les classes sociales les moins puissantes essaient de défendre leurs intérêts et de se réapproprier leur société. Ce *class-abatement* est intensifié par la tendance croissante des groupes sociaux ethniques, religieux et sexuels à reformuler la citoyenneté pour qu'elle prenne mieux en compte les formes fractionnées d'identité (Levanon et Lewin-Epstein, 2010 : 419).

C'est dans ce contexte qu'a émergé la participation citoyenne comme un processus de redistribution du pouvoir qui permet aux citoyens marginalisés, actuellement exclus des processus politiques et économiques, d'être délibérément inclus dans le processus de prise de décision (Arnstein, 1969 : 216). Les dispositifs de la participation citoyenne sont nombreux, parmi lesquels on peut citer les suivants :

**1– Les assemblées citoyennes :** connues depuis la démocratie antique, les assemblées citoyennes désignent la participation des délégués citoyens dans des institutions locales sur le plan de la ville, du village ou du quartier (Bacqué et collab., 2005 : 20; Gallegos, 2005 : 261). Elles se composent de citoyens directement élus par leur communauté (Gallegos, 2005 : 261). Les assemblées citoyennes ont pour rôle de « légiférer consensuellement sur les affaires locales, de décider des grandes orientations du développement local et d'exercer un contrôle social sur les autorités » (Gallegos, 2005 : 261). Elles sont souvent entremêlées à d'autres types de dispositifs participatifs tels que les conseils de quartier, de ville ou les budgets participatifs qui s'appuient essentiellement sur des « assemblées microlocales » (Bacqué et collab., 2005 : 15).

**2– Les conseils de quartier :** ce sont des instances à durée déterminée qui regroupent un petit nombre de citoyens élus pour représenter le reste des habitants du quartier et parler en leur nom (Bacqué et collab., 2005 : 15). Dans quelques pays, les conseils de quartier sont obligatoires. En France, par exemple, la loi Vaillant, adoptée en 2002,

exige la création de tels conseils dans les villes de plus de 80 000 habitants (Blondiaux, 2005 : 121). Les membres des conseils de quartier sont souvent une combinaison des citoyens mobilisés « volontaires », des citoyens « organisés », c'est-à-dire associés à des organismes locaux, et, plus rarement, des citoyens ordinaires « tirés au sort » (Bacqué et collab., 2005 : 21).

**3– Les budgets participatifs :** introduit pour la première fois en 1988 par l'administration municipale de Porto Alegre au Brésil, le budget participatif est « une pratique locale de délibération et de décision publiques sur les questions budgétaires » (Avritzer, 2005 : 232). Conformément à ce dispositif participatif, le pouvoir financier des maires des municipalités est délégué à des assemblées citoyennes sectorielles et thématiques où chaque citoyen a le droit de participer et de voter sur les questions financières et budgétaires (Avritzer, 2005 : 232). Les règles de participation et de décision sont définies et modifiées directement par les citoyens (Avritzer, 2005 : 232). Conformément au budget participatif, les membres des assemblées citoyennes peuvent inverser les modes de distribution des biens publics selon leurs priorités locales et non pas celles préétablies par le gouvernement central (Avritzer, 2005 : 232).

**4– Les audiences publiques :** ce sont des forums ouverts où les membres du public intéressés assistent pour entendre les propositions des agences du gouvernement et y exprimer leurs points de vue, généralement dans un format déterminé par l'agence (Fiorino, 1990 : 230). L'audience publique consiste habituellement en deux étapes (Bherer, 2011 : 166). La première comprend plusieurs séances d'information afin de sensibiliser les citoyens participants envers le sujet en question (Bherer, 2011 : 166). Quant à la deuxième étape, elle comprend une autre série de séances consacrées à l'expression d'opinions des citoyens, principalement par l'entremise des mémoires (Bherer, 2011 : 166).

**5– Les jurys citoyens :** ils se composent d'un groupe de citoyens désigné par tirage au sort (Bacqué et collab., 2005 : 16). Ces jurys réagissent comme des « conseils citoyens » qui visent à produire un « avis consultatif » sur des sujets publics déterminés par les autorités locales (Bacqué et collab., 2005 : 16; i Fillola, 2005 : 163). Le mécanisme de sélection du tirage au sort vise à permettre à tous les citoyens de participer, de manière à ce que ces jurys soient représentatifs de la communauté locale et qu'ils soient, en même temps, pluriels et hétérogènes (i Fillola, 2005: 163-164). Ainsi, le jury citoyen peut compter parmi ses membres des jeunes et des personnes âgées, des femmes et des hommes, des autochtones et des émigrés, des universitaires et des personnes non éduquées (i Fillola, 2005: 164). Reconnaissant que les citoyens ne disposent pas nécessairement d'informations suffisantes sur les questions publiques, le dispositif du jury citoyen vise, dans un premier temps, à fournir toutes les informations nécessaires sur le sujet public en question, afin de permettre aux membres du jury de se prononcer délibérément sur la question à l'ordre du jour (i Fillola, 2005: 164).

**6– Les référendums :** le référendum est un dispositif qui vise à engager tous les citoyens, et non pas seulement un échantillon restreint d'eux, à se prononcer sur un sujet d'intérêt public (Bacqué et collab., 2005 : 21). Il constitue souvent la dernière étape du processus décisionnel mené par une institution formelle telle que le Parlement, qui permet au « corps électoral » composé de l'ensemble des citoyens d'accepter ou de refuser l'acte adopté par celui-ci (Voutat, 2005 : 198). Le scrutin peut être obligatoire si l'adoption de l'acte en question l'exige selon la Constitution ou la loi; facultatif si le référendum est organisé à la revendication d'une portion du corps électoral; extraordinaire s'il a lieu suite à la demande d'un « organe déterminé » tel que le président de la République (Voutat, 2005 : 198).

**7– Les plans stratégiques participatifs :** fondés sur des dynamiques ascendantes (*bottom-up*), les plans stratégiques participatifs visent à engager des citoyens

individuels ou organisés à la planification de leur territoire (Bacqué et collab., 2005 : 16). Guidé par les valeurs écologiques, économiques et sociales du développement durable, ce dispositif participatif vise à associer les différents groupes d'intérêt et les organisations locales à but non lucratif dans le cadre d'une planification participative (Bacqué et collab., 2005 : 17). Les agendas locaux 21 représentent une forme des plans stratégiques participatifs (Bacqué et collab., 2005 : 16-17). À présent, ces plans sont très répandus surtout dans les pays développés comme l'Allemagne et l'Espagne (Bacqué et collab., 2005 : 17).

Les dispositifs participatifs prennent souvent forme dans le cadre de procédures qui organisent la représentativité des citoyens, les règles de dialogue, les relations du pouvoir avec les élus et les acteurs publics ainsi que le degré de participation et d'influence des citoyens (Bherer, 2011 : 158). Selon Fung (2006) et Bherer (2006; 2011), il existe cinq mécanismes de sélection des citoyens participants aux dispositifs participatifs. Le premier consiste à ouvrir la porte à tout citoyen qui désire participer, comme c'est le cas dans les assemblées et les audiences publiques (Fung, 2006 : 67; Bherer, 2011 : 158). Le deuxième vise à « privilégier certaines catégories de participants avec pour objectif d'améliorer la représentativité et de susciter l'engagement de certaines populations peu présentes sur la scène politique » (Bherer, 2011 : 159). Un troisième mécanisme de sélection est le tirage au sort qui permettrait de créer « une représentativité de type miroir » dont le profil des participants répond aux exigences du sujet discuté (Fung, 2006 : 67-68; Bherer, 2011 : 159). Par exemple, si on discute d'une question liée à l'égalité des sexes, l'échantillon aléatoire sélectionné doit respecter des exigences de sexe (homme, femme). Le même principe serait appliqué dans un sujet sur les immigrants où les minorités visibles doivent être bien représentées. Les jurys citoyens pourraient être un bon exemple du tirage au sort. Le quatrième mécanisme de sélection consiste à recruter des citoyens mobilisés qui sont prêts à « investir de leur temps dans une activité participative régulière » (Bherer, 2006 : 27; 2011 : 159; Fung, 2006 : 68). C'est plutôt le cas des conseils de quartier et

des budgets participatifs où l'assemblée générale des habitants délègue des représentants qui agissent comme des « parties prenantes citoyennes » (de l'anglais *lay stakeholders*), c'est-à-dire des groupes qui réunissent des citoyens et des « militants non professionnels » (Bherer, 2006 : 28; 2011 : 159; Fung, 2006 : 68). Quant au cinquième mécanisme de sélection des participants, il vise le recrutement des *professional stakeholders* (Fung, 2006 : 68). Ce sont souvent des intervenants professionnels rémunérés, ou des citoyens organisés membres des associations ou des regroupements (ex. : représentants syndicaux), notamment lorsque les activités de ces groupes sont fortement liées aux questions discutées lors du processus participatif (Bherer, 2006 : 27; 2011 : 159; Fung, 2006 : 68).

Par ailleurs, l'efficacité des dispositifs participatifs comme mécanismes de redistribution du pouvoir d'une manière plus équitable est souvent remise en question. À ce sujet, Bherer (2006) souligne que la participation citoyenne à la prise de décision constitue une avancée démocratique, car elle permet aux groupes et aux mouvements sociaux de « coproduire officiellement l'action publique » au lieu d'être des acteurs extérieurs à la décision. Par contre, elle estime que l'institutionnalisation de la participation citoyenne à travers les dispositifs participatifs crée une place privilégiée aux groupes participants, qui ne s'étend pas à tous les citoyens d'une manière « indifférenciée » (Bherer, 2006 : 26). Selon Bherer (2006 : 26), la façon d'organiser « le cadre participatif » indique qui sont les acteurs qui peuvent participer et comment y participer. C'est ce que Bherer (2006 : 26) appelle la qualification citoyenne, entendue comme « le processus d'attribution d'une représentativité reconnue comme juste et légitime à un ensemble de citoyens (individuels ou collectifs) désireux de s'exprimer ». Cela pourrait créer une méfiance réciproque entre gouvernants et gouvernés, d'une part, mais aussi entre les différents groupes de citoyens dans la même communauté, d'autre part, ce qui affaiblirait la « citoyenneté collective » (Bherer, 2006). C'est pourquoi Bherer (2006 : 26) estime qu'alors que les dispositifs participatifs devraient « pacifier » les rapports entre les groupes citoyens et l'État, ils peuvent, par contre, créer une tension

entre les différents groupes dans la communauté locale, ce qui représenterait un véritable enjeu pour la démocratie participative.

À ce sujet, Fung (2006 : 66; 2015 : 515) identifie trois variables importantes dans la construction de la participation citoyenne. La première concerne qui participe. Selon Fung (2006 : 66), certains dispositifs participatifs sont ouverts à tous ceux qui souhaitent s'engager, tandis que d'autres n'invitent que des acteurs d'élite tels que les représentants des groupes d'intérêt. La deuxième variable spécifie comment les participants échangent des informations et prennent des décisions (Fung, 2006 : 66; 2015 : 515). Dans de nombreuses réunions publiques, les participants reçoivent simplement des informations des fonctionnaires du gouvernement qui annoncent et expliquent les politiques (Fung, 2006 : 66). Ainsi, l'espace délibératif accordé aux citoyens pour prendre position, échanger des points de vue et changer parfois d'avis est souvent restreint au cours des discussions (Fung, 2006 : 66). Quant à la troisième variable, elle décrit le degré d'influence des citoyens participants sur l'action sociale et les décisions publiques (Fung, 2006 : 66; 2015 : 515). À la lumière de trois variables de Fung (2006; 2015), nous discutons des formes, du degré et des obstacles à la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, tout en prenant en compte les particularités du contexte autochtone.

## 4.3 Formes de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (qui participe?)

Durant les dernières années, la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme a témoigné d'une croissance accrue. Aujourd'hui, les autochtones veulent influencer les décisions qui les concernent, plutôt que d'être des objets du développement touristique. La gouvernance des aires protégées, par exemple, a connu une participation locale accrue au cours des dernières décennies, car les organes de

gestion de ces aires protégées tentent, de plus en plus, d'intégrer divers intervenants, surtout des autochtones, dans la gestion de leurs parcs et de leurs réserves (Graham et collab., 2003 : 15). En même temps, d'autres communautés autochtones ont pris le leadership dans la gestion des aires protégées en dehors de tout régime officiel du gouvernement (Graham et collab., 2003 : 15). Ainsi, dans plusieurs destinations autochtones comme au Québec, les nations autochtones appliquent leurs propres modes de gouvernance (Hébert, 2012 : 12). Les Cris du territoire de la Baie-James, par exemple, assument « d'une façon autonome » la gestion et l'aménagement des parcs et des réserves fauniques qui se trouvent dans leurs territoires (Hébert, 2012 : 12). Réduire les conflits, reconnaître les connaissances traditionnelles des peuples autochtones et réaliser une gestion plus durable semblent être les principaux « moteurs » de cette participation (Graham et collab., 2003 : 15). Dans ce contexte, Sakata et Prideaux (2013 : 894) notent qu'un organisme communautaire actif permettrait à la communauté d'autogérer le tourisme en créant un mécanisme social local capable de surmonter les problèmes et les conflits qui se posent en raison de la jalousie, des conflits fonciers et du partage des revenus. À ce sujet, Ashley et Jones (2001 : 420) estiment que l'existence d'une institution autochtone locale qui négocie les intérêts de sa communauté est indispensable au succès du projet touristique.

En revanche, Ashley et Jones (2001 : 420) soulignent qu'alors qu'il est nécessaire d'avoir un organisme communautaire clairement défini avec un statut légal, il faut également engager le reste des résidents locaux, et non pas seulement les leaders de la communauté, dans le processus de la gouvernance du tourisme. À ce sujet, Ashley et Jones (2001 : 420) citent l'exemple des conseils de district zimbabwéens et des autorités tribales sud-africaines comme organismes communautaires législatifs qui participent activement aux négociations du développement touristique, alors que la participation du reste des membres de la communauté autochtone à la prise de décision est mise en doute. En fait, dans plusieurs cas, la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme est souvent limitée aux aînés, qui sont les leaders de la communauté. Dans

plusieurs destinations comme la Nouvelle-Galles-du-Sud, en Australie, les autochtones sont représentés par les aînés des familles (Russell-Mundine, 2007 : 423). La communauté estime qu'il est important de s'assurer que chaque groupe familial est représenté par un aîné qui permet une résolution plus rapide des conflits, car il assume la responsabilité des actions de sa famille (Russell-Mundine, 2007 : 423). La structure de gouvernance est ainsi soumise à des formes traditionnelles qui limitent la participation des groupes marginalisés comme les femmes et les jeunes. À ce sujet, Brohman (1996 : 60) souligne que les appels à une plus grande participation communautaire ignorent souvent la tendance bien connue des élites locales à « s'approprier » des organes de participation communautaire pour leur propre bénéfice. Le développement incontrôlable et non planifié du tourisme peut résulter de la manipulation « habile » des organisations communautaires par quelques « locaux puissants » (Brohman, 1996 : 60). Selon Brohman (1996 : 60), à moins que des mesures particulières ne soient prises pour encourager une participation communautaire significative qui implique les différents groupes de la communauté, y compris ceux traditionnellement défavorisés, une participation locale accrue peut simplement transférer le contrôle du développement d'un groupe d'élite à un autre.

En analysant 54 articles et documents officiels dans la période de 1993 à 2016, qui étudient des cas autochtones en tourisme dans des pays politiquement centralisés et d'autres décentralisés, nous pouvons identifier huit types d’autochtones, allant de la non-participation à la participation active à la gouvernance du tourisme, et qui sont représentés par l'illustration 4.1.

Illustration 4.1 : Typologie des acteurs autochtones concernés dans la gouvernance du tourisme.

Source : Compilation de l'auteur[7].

[7] Le conseil de bande et le conseil municipal constituent les institutions politiques formelles dans la gouvernance du tourisme autochtone. Il est à noter qu'au Canada, par exemple, les réserves et les bandes n'ont pas le statut de municipalité.

En fait, les littératures anglo-saxonne et francophone qui étudient la participation politique des autochtones à la gouvernance du tourisme utilisent souvent les termes « *community participation* » ou « participation communautaire ». Il est très rare qu'on y trouve les termes « *citizen participation* » ou « participation citoyenne ». Cela pourrait s'expliquer par le fait que la participation citoyenne dans ces deux littératures est souvent perçue comme une composante intégrée dans la participation communautaire. À ce sujet, une analyse profonde des deux littératures nous permettrait d'identifier huit cercles de participation citoyenne inclus dans un cercle plus grand de participation communautaire. Ces cercles comprennent huit groupes d'autochtones qui pourraient être divisés en trois catégories :

**1. Autochtones mobilisés et organisés**

Cette liste comprendrait les membres du conseil de bande, les membres du conseil municipal et les grands propriétaires fonciers. Ces groupes constituent ce que Reed (1997 : 571) appelle les « élites locales conventionnelles ». Les membres du conseil de bande représentent le leadership institutionnel dans la gouvernance autochtone, par lequel le pouvoir local est souvent exercé. Un conseil de bande se compose souvent d'un chef et d'un nombre de conseillers. Ils sont élus par la loi, ou par les coutumes de bande, ou bien par les deux. Leur mandat est d'une durée déterminée. Les membres du conseil de bande exercent des fonctions politiques comme représenter la bande, négocier les intérêts et les droits de leur communauté auprès du gouvernement ainsi que les autres acteurs allochtones. Ils se chargent également des fonctions administratives, comme la prestation des services publics dans les domaines de la santé, de l'éducation, du logement, des loisirs, d'activités traditionnelles comme la chasse, la pêche, la cueillette ainsi que de la culture et du tourisme. Dans un régime politique décentralisé, les membres du conseil de bande

sont souvent délégataires dans la gestion des parcs nationaux et des réserves naturelles. Par ailleurs, ils administrent souvent les projets touristiques autochtones.

Quant aux membres du conseil municipal, ils sont également élus par la population pour une durée déterminée. L'élection des membres du conseil municipal est régie par la loi et non pas par les coutumes, comme c'est souvent le cas dans les conseils de bande. Alors que le conseil de bande représente une entité légale et institutionnelle de la gouvernance locale, le conseil municipal est plus ou moins un organe du gouvernement local. Même s'il jouit d'une certaine délégation du pouvoir au sujet de la prestation des services publics, il reste souvent encadré par le cadre législatif et financier désigné par le gouvernement central, fédéral ou provincial. Les membres du conseil municipal sont responsables d'allouer les fonds publics nécessaires à la mise en œuvre des projets de la communauté autochtone. De plus, ils exercent des fonctions du développement telles que la planification du développement économique, les programmes de réduction de la pauvreté et la promotion des projets culturels, éducatifs et touristiques dans la communauté locale. Les membres de deux conseils, soit le conseil municipal et le conseil de bande, sont souvent liés par des réseaux de relations : liens de sang ou de parenté rituels, réseaux d'intérêts mutuels. Par contre, les deux conseils sont souvent subordonnés aux gouvernements, notamment au sujet de leur autonomie budgétaire. Ni les conseils de bande ni les conseils municipaux n’ont le pouvoir d'imposer des taxes ou d'effectuer la prestation des services sans que le gouvernement central leur fournisse les ressources financières nécessaires et leur délègue le pouvoir de taxation. Les membres des conseils de bande et/ou ceux du conseil municipal sont souvent de grands propriétaires fonciers.

Les grands propriétaires fonciers exercent souvent un très grand contrôle sur les territoires autochtones. Comme ils détiennent les terres ancestrales et les ressources

naturelles, ils participent souvent à la gouvernance du développement touristique. Ils peuvent parfois imposer aux touristes des frais de visite des sites. Leurs droits fonciers sont souvent protégés par la loi ou même par la Constitution. C'est pourquoi ces acteurs maintiennent un certain pouvoir décisionnel, entre autres parce que le territoire est un élément clé dans la gouvernance autochtone. Ce pouvoir augmente au fur et à mesure que la propriété foncière s'étend. Ainsi, les propriétaires fonciers participent souvent à la planification du développement économique et touristique dans la communauté autochtone. Ils ont le droit de voter sur les décisions concernant la gouvernance de la communauté. Leur pouvoir s'intensifie en cas d'absence d'un cadre législatif qui administre le tourisme (Reggers et collab., 2016 : 1151). Dans ce cas, les voyagistes internationaux négocient directement avec les propriétaires fonciers (Reggers et collab., 2016 : 1151). Les propriétaires fonciers se regroupent souvent dans des associations afin de consolider leur position de négociation à l'égard des acteurs étrangers. Ils partagent souvent des réseaux d'intérêts solides avec les membres des conseils de bande et du conseil municipal. Il arrive parfois qu'un grand propriétaire foncier soit en même temps membre de ces deux conseils.

La liste des autochtones mobilisés et organisés renferme également les membres des organisations collectives autochtones. Ce sont souvent des individus relativement scolarisés par rapport au reste de la communauté. Ils agissent comme un nœud de communication ou des « intermédiaires » entre la communauté autochtone et les acteurs allochtones à l'échelle supranationale (ex. : donateurs) et nationale (secteurs public et privé). De plus, les membres des organisations collectives autochtones peuvent maintenir des relations directes avec les acteurs supranationaux sans passer par les paliers national et infranational. Par ailleurs, ils partagent des réseaux de relations avec tous les autres groupes autochtones dans la communauté : membres du conseil de bande, membres du conseil municipal, grands propriétaires fonciers, praticiens d'activités traditionnelles, micro-entrepreneurs ainsi que les groupes

souvent marginalisés tels que les jeunes et les femmes. Étant donné que les membres des organisations collectives autochtones n'ont pas toujours les compétences humaines nécessaires pour faire face aux différents enjeux de leur communauté, ils recrutent parfois des experts et des universitaires.

**2. Autochtones mobilisés et non organisés**

Cette liste comprendrait les praticiens d'activités traditionnelles et les micro-entrepreneurs qui travaillent en tourisme. Les praticiens d'activités traditionnelles renferment, entre autres, les trappeurs, les chasseurs, les pêcheurs, les agriculteurs et ceux qui exercent des activités de récolte. Dans plusieurs cas, ces individus autochtones se trouvent obligés de se déplacer de leurs territoires ancestraux ou se voient refuser d'utiliser leurs ressources naturelles en raison de l'installation de projets touristiques. Par ailleurs, certains d'entre eux pratiquent le tourisme à côté de leur activité traditionnelle, afin d'avoir une source additionnelle de revenus. Ainsi, ces autochtones sont directement ou indirectement influencés par les décisions du développement touristique. C'est pourquoi ils sont mobilisés à participer au processus décisionnel, mais il manque souvent d'institutions pour les représenter et les organiser. Par contre, comme le tourisme autochtone propose des activités de chasse et de pêche qui impliquent l'engagement des praticiens d'activités traditionnelles, ils gagnent parfois du pouvoir décisionnel. Ainsi, dans certains cas, comme aux parcs nationaux du Nunavik et du territoire d'Eeyou Istchee à la Baie-James, au Québec, les membres du conseil de bande « reconnaissent le pouvoir décisionnel des maîtres de trappe sur le territoire où ils pratiquent leurs activités traditionnelles » (Hébert, 2012 : 12). Dans d'autres cas, les chasseurs et les trappeurs ont le pouvoir de contrôler strictement l'accès et la pratique d'activités touristiques dans leurs territoires (Notzke, 1999 : 67). Cela encourage ces acteurs à s'organiser dans des associations, souvent familiales, afin de pouvoir défendre leurs intérêts

auprès des délégataires autochtones (membres du conseil de bande et du conseil municipal).

Quant aux micro-entrepreneurs autochtones, ce sont, par exemple, les propriétaires de petits hôtels, de gîtes et de camps, les fournisseurs des services de nourriture, les guides touristiques, les artisans, les chauffeurs de safaris, les transporteurs et les animateurs de festivals traditionnels. Comme ils sont directement influencés par le développement touristique, les micro-entrepreneurs autochtones sont souvent mobilisés à participer au processus décisionnel. Par contre, leurs alliances et regroupements sont souvent informels et manquent de reconnaissance politique et légale. Les micro-entrepreneurs et les praticiens d'activités traditionnelles sont souvent liés par des relations solides. Dans plusieurs cas, un chasseur ou un pêcheur autochtone peut être en même temps propriétaire d'un petit gîte ou guide touristique. Par contre, les associations des praticiens d'activités traditionnelles et des micro-entrepreneurs sont souvent informelles et leur influence sur le processus décisionnel est faible. C'est pourquoi ils maintiennent souvent des relations solides avec les organisations collectives autochtones, dans le but de s'organiser et de renforcer leurs capacités humaines et financières afin d'avoir une voix politique plus influente.

Par ailleurs, la liste des micro-entrepreneurs témoigne souvent d'une présence marquante des jeunes et des femmes (Blangy et Laurent, 2007; Russell-Mundine, 2007; De, 2013; Ramos et Prideaux, 2014). Les jeunes favorisent le travail en tourisme, car ils le perçoivent comme étant plus rentable par rapport aux activités traditionnelles. De plus, il leur offre l'occasion d'être en contact direct avec les touristes, ce qui leur permettrait de casser le « ghetto communautaire » et de reconnaître l'« Autre ». Quant aux femmes, le tourisme leur offre des possibilités d'emploi, des revenus et des horaires flexibles, surtout qu'elles peuvent travailler de chez elles et faire de l'argent. Étant donné que la communauté autochtone est

hiérarchique, les jeunes sont souvent exclus du processus décisionnel, car ils sont perçus par les aînés de la communauté comme des personnes qui n'ont pas d'expérience politique. Par contre, il arrive dans certains cas que les jeunes soient engagés dans le processus décisionnel. Cet engagement se fait souvent d'une manière transversale, par le biais de contacts directs entre les jeunes autochtones et les acteurs à l'échelle nationale et supranationale, dans le but de leur donner de l'*empowerment* politique. À ce sujet, les jeunes s'organisent dans des comités dont les objectifs sont de surveiller les activités du développement et d'en informer le reste de la communauté (Weber et collab., 2000 : 122). Les jeunes mobilisés sont souvent des autochtones plus scolarisés par rapport au reste de la communauté, et qui veulent s'ouvrir sur le monde extérieur.

Quant aux femmes, la communauté autochtone est souvent patriarcale, conservatrice et impose beaucoup de restrictions à leur participation politique. Par contre, dans certains cas, les femmes leaders participent au processus décisionnel. Ce sont souvent des femmes âgées qui jouent un rôle influent dans la prise de décisions au sein de la communauté, par le biais de processus informels, et qui exercent souvent un leadership considérable dans leurs familles (Hunt et Smith, 2007 : 9). Ce pouvoir est acquis grâce à leurs connaissances traditionnelles qui font d'elles de bonnes références pour le reste de la communauté. Dans d'autres cas, lorsque les femmes exercent une activité économique importante pour la communauté, ceci leur donne un certain pouvoir politique. Par contre, ce pouvoir reste consultatif plutôt que décisionnel. En outre, les femmes s'unifient parfois dans des groupes, mais ce sont souvent des associations familiales, informelles et non reconnues par les instances publiques ou par les conseils formels de la communauté.

**3. Autochtones non mobilisés et non organisés**

Cette liste comprendrait souvent des jeunes moins scolarisés et en chômage. Ils ne sont pas assez mobilisés à participer à la gouvernance du tourisme parce qu'ils ne s'y intéressent simplement pas, ou bien parce qu'ils sentent que le tourisme n'a aucune influence sur leur vie, ou encore parce qu'ils croient que même s'ils expriment leurs points de vue, ils ne seront pas pris en considération.

Par ailleurs, la participation des jeunes se limite souvent aux individus masculins. Pour les femmes, ce sont souvent les femmes les plus âgées qui ont le droit de participer, alors que les jeunes femmes ont les moyens les moins efficaces et les plus indirects d'apprendre sur les décisions et dépendent de l'information qui leur est transmise par bouche-à-oreille (Weber et collab., 2000 : 125). Ces autochtones non mobilisés et non organisés vivent souvent en marge de la communauté. Ils maintiendraient des relations faibles avec les autres groupes et même avec les organisations collectives autochtones. Vu la hiérarchisation du pouvoir et la variété du poids décisionnel entre les différents cercles de participation citoyenne dans la communauté autochtone, les différents groupes autochtones participent à divers degrés dans la gouvernance du tourisme.

## 4.4 Degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (comment participent-ils?)

En 1969, Sherry R. Arnstein a conçu son échelle de participation citoyenne (de l'anglais *Ladder Of Citizen Participation*), sur laquelle elle a identifié huit degrés de participation à la prise de décision. Les huit types de participation citoyenne sont disposés selon un schéma d'échelle, dont chaque échelon correspond à l'étendue du pouvoir attribué aux citoyens. Les degrés inférieurs de l'échelle sont (1) la manipulation et (2) la thérapie. Ces deux échelons décrivent les niveaux de « non-participation » qui

« ont été conçus par certains pour remplacer une participation réelle » (Arnstein, 1969 : 217). Leur objectif n'est pas de permettre aux gens de participer à la planification ou à la réalisation de projets, mais de permettre aux détenteurs de pouvoir d'« éduquer » les participants (Arnstein, 1969 : 217). Les échelons 3 et 4 progressent vers des niveaux de « politique de coopération symbolique » (*tokenism*) qui permettent aux citoyens marginalisés (*the have-nots*) d'avoir une participation symbolique : ils sont ainsi informés des plans ou bien consultés. Par contre, les citoyens n'ont pas le pouvoir de s'assurer que leurs points de vue seront pris en compte par les acteurs « puissants » (Arnstein, 1969 : 217). Lorsque la participation est limitée à l'information ou à la consultation, il n'y a pas de suivi, pas de « muscle », donc aucune assurance de changer le statu quo (Arnstein, 1969 : 217). Quant à l'échelon (5), nommé *Placation*, il constitue un niveau de politique de coopération symbolique plus élevé, car il permet aux citoyens de conseiller (de l'anglais *advise*) les détenteurs de pouvoir. Par contre, le pouvoir de décision reste toujours dans les mains des acteurs puissants (Arnstein, 1969 : 217). Plus haut, l'échelle comprend des niveaux de pouvoir citoyen avec des degrés croissants de prise de décision. Les citoyens peuvent ainsi entrer dans un (6) partenariat qui leur permet de négocier et de s'engager dans des compromis avec les détenteurs de pouvoir traditionnels. Aux échelons supérieurs, (7) le pouvoir délégué et (8) le contrôle citoyen, les citoyens obtiennent la majorité des sièges décisionnels ou ils ont un pouvoir complet de gestion (Arnstein, 1969 : 217). L'illustration 4.2 identifie les huit degrés de l'échelle de la participation citoyenne.

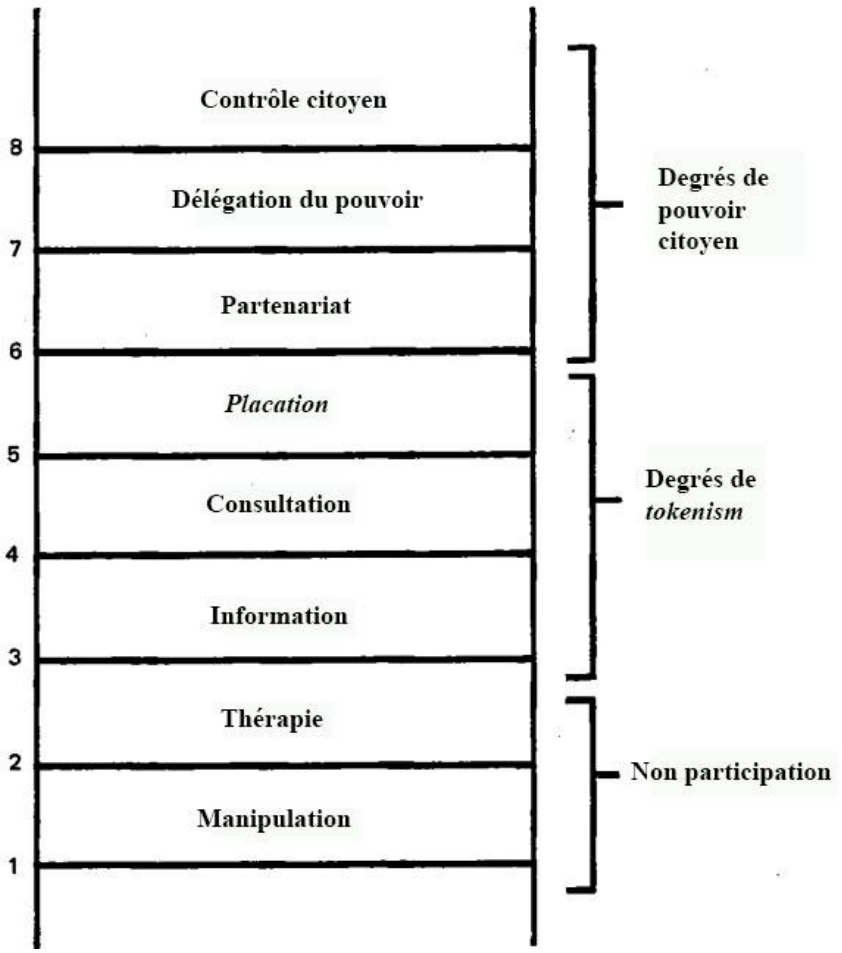



Illustration 4.2 : Les huit degrés de l'échelle de la participation citoyenne.

Source : Arnstein (1969 : 217, traduction libre de l'auteur).

En analysant 54 articles et documents officiels de 1993 à 2016, qui étudient des cas autochtones en tourisme dans des pays politiquement centralisés et d'autres décentralisés, nous remarquons que dans presque 37 % des cas, les autochtones n'ont pas participé aux plans du développement touristique, alors qu'ils étaient consultés dans 24 % des cas. Les autochtones étaient pour 22 % partenaires dans les plans décisionnels des projets touristiques, alors qu'ils avaient un pouvoir délégué dans

6 % et un contrôle citoyen dans 11 % des cas. L'illustration 4.3 montre, en pourcentage, les degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme.

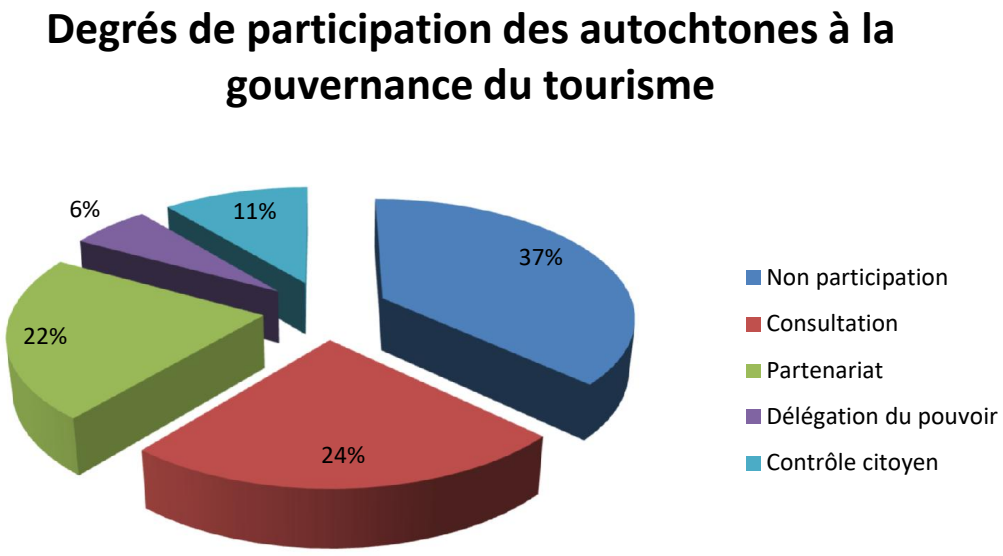



Illustration 4.3 : Degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme.

Source : Compilation de l'auteur.

En essayant de comprendre les cas consultés dans leur contexte politique, nous remarquons que les cas de la non-participation appartiennent souvent à des États unitaires[8]. Ces États se caractérisent par la présence d'un gouvernement central et les décisions sont souvent prises de haut en bas. En revanche, la consultation, le

[8] Un État est dit unitaire lorsqu'il est gouverné par un pouvoir unique, selon lequel le gouvernement central est suprême et toutes les divisions administratives (unités infranationales et locales) n'exercent que les pouvoirs que le gouvernement central choisit de déléguer. L'État unitaire est politiquement centralisé. La gestion des services publics est souvent faite depuis la capitale. Il s'oppose conceptuellement à l'État fédéral où la souveraineté et le pouvoir sont partagés entre un gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux fédérés.

partenariat, la délégation du pouvoir et le contrôle citoyen seraient plus fréquents dans les cas des pays fédérés dont le système politique est décentralisé. L'illustration 4.4 montre, en chiffres, la fréquence des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, comparée entre des cas politiquement centralisés et d'autres décentralisés.

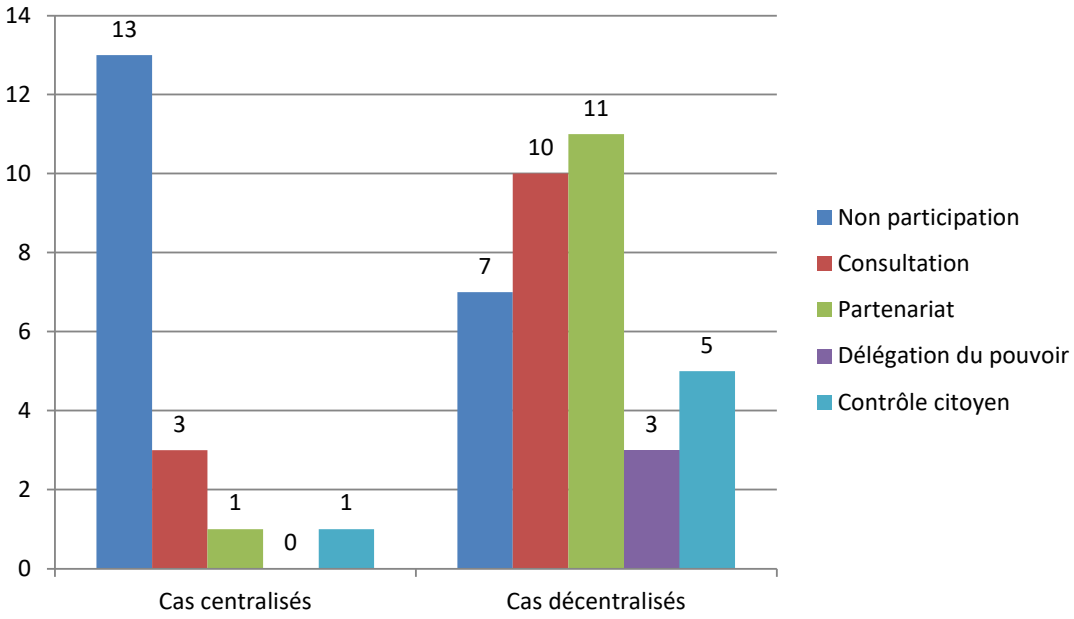



Illustration 4.4 : Comparaison des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme entre les cas politiquement centralisés et ceux décentralisés.

Source : Compilation de l'auteur.

D'après l'illustration 4.4, on remarque que le système politique qui gouverne le pays influencerait, d'une certaine manière, le degré de participation des autochtones au processus décisionnel du développement touristique. Ainsi, dans les cas centralisés, les autochtones seraient souvent aux degrés de la non-participation ou de la participation symbolique (consultation). Par contre, dans les cas politiquement décentralisés, les

autochtones auraient plus de possibilités de se positionner aux degrés du pouvoir citoyen (partenariat, délégation du pouvoir et contrôle citoyen).

En revanche, il ne faut pas généraliser en disant que dans tout pays centralisé, les autochtones ne participeront jamais au processus décisionnel, alors que dans tout pays décentralisé, ils auront des possibilités de participation active. Le tableau 4.1 nous montre que dans un pays décentralisé, on pourrait avoir des cas de non-participation, alors que dans un autre centralisé, on identifierait parfois des cas de pouvoir citoyen.

Tableau 4.1 : Liste descriptive des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, répartis entre pays politiquement centralisés et décentralisés

| Pays | Système politique | Degrés de participation | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Non-participation | Consultation | Partenariat | Délégation du pouvoir | Contrôle citoyen |
| Australie | Décentralisé | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Indonésie | Centralisé | ✓ | ✓ | | | |
| Canada | Décentralisé | | ✓ | ✓ | | |
| Nouvelle-Zélande | Décentralisé | | ✓ | ✓ | | |
| Ouganda | Centralisé | ✓ | | | | |
| Namibie | Centralisé | | | ✓ | | |
| Tanzanie | Centralisé | ✓ | | | | |
| Botswana | Centralisé | ✓ | | | | |
| Îles Salomon | Décentralisé | ✓ | | | | |
| Bolivie | Centralisé | ✓ | | | | ✓ |
| Malaisie | Centralisé | ✓ | ✓ | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kenya | Centralisé | ✓ | | | | |
| Égypte | Centralisé | ✓ | | | | |
| Afrique du Sud | Décentralisé | | | ✓ | | |
| Laos | Centralisé | | ✓ | | | |
| Philippines | Décentralisé | ✓ | | | | |
| Pérou | Centralisé | | | | | ✓ |
| Équateur | Centralisé | | | | | ✓ |
| États-Unis | Décentralisé | | ✓ | | | |
| Ghana | Centralisé | ✓ | | | | |
| Mexique | Décentralisé | ✓ | | ✓ | | |
| Vanuatu | Décentralisé | | | | | ✓ |
| Taïwan | Centralisé | ✓ | | | | |
| Norvège | Décentralisé | | | ✓ | | |
| Inde | Décentralisé | ✓ | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Papouasie–Nouvelle-Guinée | Décentralisé | | | ✓ | | ✓ |
| Québec | Décentralisé | | ✓ | | ✓ | ✓ |

Source : Compilation de l'auteur.

D'après le tableau 4.1, on peut identifier plusieurs pays politiquement décentralisés qui témoignent, quand même, de cas de non-participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. En Australie, par exemple, les Kerrup Jmara, propriétaires ancestraux des terres au lac Condah, dans le sud-ouest de Victoria, avaient peu de voix dans la gestion du développement touristique sur leur propriété (Altman et Finlayson, 1993 : 41). Ils ne participaient pas non plus aux décisions concernant l'utilisation de leurs terres (Altman et Finlayson, 1993 : 41). Dans un autre cas australien cité par Buultjens et Gale (2013 : 48), les programmes de formation des autochtones en tourisme étaient conçus de haut en bas. Les stagiaires autochtones n'ont pas été consultés avant la mise en œuvre de ces programmes (Buultjens et Gale, 2013 : 49). Dans d'autres cas politiquement décentralisés, la non-participation résulterait parfois du contexte socioculturel qui domine la communauté autochtone et qui interdirait la participation citoyenne à certains groupes dans la communauté. En Inde, par exemple, bien que les femmes dans les sociétés tribales participent dans des activités sociales et économiques, les hommes accaparent le pouvoir économique et politique (De, 2013 : 312). Cela pourrait s'expliquer par le fait que ces sociétés perçoivent encore les femmes à une position inférieure aux hommes.

En revanche, dans des pays politiquement centralisés, on peut enregistrer des cas de consultation comme ceux des villages autochtones de Bali, en Indonésie (Wall, 1996); de Kedah, en Malaisie (Liu, 2006); du projet de tourisme écologique de Nam Ha, au Laos (Harrison et Schipani, 2007); des cas de partenariat comme celui du Damaraland Camp, en Namibie (Ashley et Jones; 2001); et même des cas de contrôle citoyen comme ceux de l'Amazonie (Stronza et Gordillo, 2008). Dans ces cas, le contexte socioculturel de la communauté semble renforcer la participation des autochtones à la gouvernance du développement touristique dans leurs territoires. Ce contexte se composerait de plusieurs éléments, dont la cohésion sociale, qui permettrait aux différents groupes de la communauté de se présenter devant les acteurs étrangers comme un seul organe plus ou moins unifié. Cette cohésion sociale se renforcerait en

présence d'un organisme local qui met en valeur les intérêts mutuels, tout en éliminant, le plus possible, les raisons du conflit entre les différents groupes de la communauté autochtone. Un autre élément important serait la conscience des membres de la communauté de l'importance du tourisme comme instrument de développement, source de fierté et réducteur potentiel de pauvreté. Cela encouragerait la communauté à établir des projets dont la propriété et la gestion sont purement autochtones afin de maintenir un niveau élevé de contrôle sur le développement touristique tout en maximisant les retombées économiques et sociales locales.

Par ailleurs, la consultation reste parmi les degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme les plus fréquents. Dans plusieurs communautés comme celles des Mãori iwi et hapũ, en Nouvelle-Zélande, les autochtones sont consultés afin de savoir quelles structures de gouvernance leur seraient culturellement appropriées (Loomis, 2000 : 902; Anaya, 2015 : 7). Selon Loomis (2000 : 900), la consultation « approfondie » des membres tribaux assure une participation active et permettrait d'atteindre un large consensus sur le processus et les objectifs du développement touristique. Les leaders autochtones, comme le cite Loomis (2000 : 900), perçoivent leur consultation comme une sorte d'*empowerment* communautaire plutôt qu'un « exercice de relations publiques ». Un fort sentiment se produit parmi les autochtones, soit qu'ils ont le droit d'avoir leur mot à dire, que leurs contributions sont précieuses et que l'essence du développement touristique renforce leur identité et leurs capacités (Loomis, 2000 : 900). Par contre, Anaya (2015 : 9) note que dans le cas maori, même lorsque l'État est tenu, selon la loi, de consulter les autochtones, les processus de consultation sont souvent appliqués de manière incohérente et ne sont pas toujours conformes aux procédures décisionnelles traditionnelles des Maoris. De plus, plusieurs obstacles empêchent la participation effective des Maoris à la prise de décision, notamment le manque de volonté politique pour mettre en œuvre ce qui est perçu comme des « mesures spéciales » pour eux (Anaya, 2015 : 9).

C'est pourquoi nous estimons que la consultation des autochtones est parfois discrétionnaire et facultative. Dans ce cas, les acteurs public et privé ont la liberté de consulter ou pas les résidents locaux dans le but d'avoir leur accord et d'éviter leur opposition aux plans de développement touristique. Il n'y a aucune législation qui impose cette consultation. En revanche, dans d'autres pays, comme le Canada, la consultation des autochtones est obligatoire. Depuis 2004, après une série de décisions rendues par la Cour suprême du Canada, notamment les arrêts Haïda et Taku River, les communautés autochtones « doivent être consultées, si une éventuelle mesure gouvernementale est susceptible de porter atteinte aux droits qu'elles revendiquent » (Gouvernement du Québec, 2011 : 46). Le gouvernement doit, par conséquent, consulter les autochtones « quand il a connaissance d'une revendication autochtone [ou] quand il envisage une mesure susceptible de porter préjudice au droit revendiqué » (Gouvernement du Québec, 2011 : 46).

Les dispositifs participatifs des autochtones à la gouvernance du tourisme sont nombreux. Dans le cas de consultations, les dispositifs les plus fréquents seraient les comités citoyens consultatifs (de l'anglais *Citizen's Advisory Committee*) et les audiences publiques. Les comités citoyens consultatifs sont souvent ouverts à tous les résidents de la communauté autochtone désireux de participer (Reed, 1997 : 577). Les membres de ces comités peuvent ainsi être des micro-entrepreneurs, des experts locaux de planification et/ou de marketing ainsi que tout individu autochtone concerné par le développement touristique (Reed, 1997 : 577). Par contre, dans d'autres cas, la consultation se limite aux leaders de la communauté (Wall, 1996; Loomis, 2000; Fay, 2007) ou bien aux groupes autochtones directement influencés par les décisions du développement touristique. Dans les parcs nationaux du Nunavik, par exemple, des représentants des chasseurs et des trappeurs originaires des villages nordiques sont consultés par la direction du parc afin « d'éviter de potentiels conflits d'usage du territoire » (Hébert, 2012 : 13).

Quant aux audiences publiques, elles sont souvent des dispositifs informatifs plutôt que participatifs. Dans plusieurs projets touristiques au Québec, comme celui de la création du parc national Tursujuq, des intervenants inuits et cris ont participé à des audiences publiques dans le but de recueillir leurs commentaires (Bibaud, 2012 : 40). En revanche, l'audience publique est souvent un processus au sein duquel « l'implication de la population locale demeure généralement modeste, notamment du fait que la décision finale reste du ressort des instances gestionnaires des parcs » (Bibaud, 2012 : 40-41).

Dans le cas du partenariat, les conseils de cogestion seraient parmi les dispositifs participatifs les plus fréquents entre les partenaires autochtones et allochtones. Ces conseils peuvent prendre la forme d'un organisme juridique avec une constitution légale et un organe de gestion élu, comme c'est le cas de Damaraland Camp, en Namibie (Ashley et Jones, 2001). Dans ce cas, les décisions sont discutées entre les membres allochtones et autochtones du conseil qui se réfèrent, par la suite, à l'ensemble de la communauté qu'ils représentent (Ashley et Jones, 2001). Idéalement, dans un conseil de cogestion, les partenaires ont « un poids égal » et les autochtones participent de « façon significative » à la gouvernance du développement touristique (Thibault, 2014 : 83). Par ailleurs, les conseils de cogestion sont parfois informels. C'est plutôt le cas de Turtle Island Tourism Company (TITC), à Victoria Island, à Ottawa, où les décisions concernant l'utilisation des formes culturelles autochtones doivent être approuvées par un cercle de grand-mères nommé par les Aînés de la communauté algonquine (Mason, 2004 : 844).

Quant au contrôle citoyen, les autochtones se rapportent souvent aux assemblées citoyennes comme dispositifs participatifs. Ces assemblées prennent souvent la forme de conseils de gestion composés uniquement d'autochtones. À ce sujet, on peut citer l'exemple du conseil de gestion du parc national des Monts-Torngat, au Canada, qui se compose exclusivement d'Inuits (Lemelin et collab., 2012 : 45). Dans certains cas, les

conseils de gestion peuvent comprendre des membres autochtones et allochtones résidents du territoire. Dans le cas du Nunavik, au Québec, par exemple, une assemblée publique qui représente tous les résidents inuits et non inuits du territoire est élue au suffrage universel (Guay et Martin, 2008 : 643-644). Cela permettrait à tous les résidents du territoire autochtone de participer à la prise de décisions (Guay et Martin, 2008 : 644). Dans ce cas, les autochtones, comme le notent Guay et Martin (2008 : 644), se comporteraient d'une manière pragmatique. Ils accepteraient d'avoir un gouvernement local non ethnique parce qu'ils représentent la majorité du territoire (Guay et Martin, 2008 : 644). Donc, les autochtones garderaient le pouvoir décisionnel, et par conséquent, leur souveraineté politique (Guay et Martin, 2008). De plus, en acceptant une « souveraineté partagée », ils profiteraient du pouvoir économique des non-autochtones, ce qui leur donnerait également une autonomie économique (Guay et Martin, 2008).

Idéalement, les comités citoyens autochtones essaient le plus possible d'être représentatifs de l'ensemble de la communauté en engageant des représentants de chaque famille (Russell-Mundine, 2007 : 422). Dans certains cas, les assemblées citoyennes essaient d'avoir une représentation équitable entre les hommes et les femmes. À ce sujet, on peut citer l'exemple du Comité du patrimoine mondial et du tourisme à Vanuatu, qui se compose de quatre hommes et de quatre femmes, avec une représentation égale des communautés autochtones de Mangaliliu et de Lelepa Island (Trau, 2012 : 156-157). Dans certains cas, des assemblées générales se tiendraient chaque année, durant lesquelles tous les membres de la communauté sont invités pour être informés des décisions prises par le conseil de gestion (Russell-Mundine, 2007 : 422).

Par ailleurs, et malgré la tendance accrue d'engager les autochtones dans la gouvernance du tourisme, la littérature nous montre que dans 61 % des cas consultés, les autochtones sont aux degrés de la non-participation (37 %) ou de la participation

symbolique (24 %). Même lorsqu'ils participent, ils ne le font pas au même degré, car il y a souvent des individus « élites » qui accaparent le pouvoir décisionnel au détriment des autres membres de la communauté. C'est pourquoi il nous semble important d'étudier les obstacles qui limitent la participation des autochtones, en général, tout en précisant les obstacles additionnels particuliers des groupes marginalisés dans la communauté.

## 4.5 Obstacles à la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme (pourquoi ne participent-ils pas?)

En analysant la littérature portant sur le tourisme autochtone, on peut identifier une liste d'obstacles qui limitent la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. Parmi ces obstacles, on peut citer les suivants :

### 4.5.1 Manque de volonté politique

Dans plusieurs cas, le gouvernement conçoit ses plans de développement touristique d'une manière *descendante* sans engager les autochtones dans le processus décisionnel. C'est notamment lorsqu'il réalise que les autochtones pourraient s'opposer à ces plans parce que ceux-ci ne répondraient pas à leurs besoins. Dans ce cas, le gouvernement suit « une politique de facto » en imposant son mode de développement sans tenir compte des oppositions des résidents locaux. Il s'agit, comme le citent Altman et Finlayson (1993 : 41), d'un tourisme imposé où le gouvernement met les besoins de croissance du tourisme avant les préoccupations et les intérêts des autochtones. Dans d'autres cas, la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme reste sur le plan de l'information (Okazaki, 2008 : 524). S'agit-il d'une mauvaise intention ou bien d'un manque de volonté politique à vraiment engager les autochtones dans le processus

de prise de décision? À ce sujet, Hunt et Smith (2007 : 32) soulignent que dans plusieurs cas, le gouvernement ne finance pas les organismes autochtones représentatifs pour que ceux-ci soient capables de participer au processus de gouvernance. C'est comme s'il voulait « avoir le beurre et l'argent du beurre » (Hunt et Smith, 2007 : 32), c'est-à-dire que le gouvernement n'est pas disposé à financer les structures représentatives autochtones, mais il veut que ces structures existent lorsqu'il souhaite les consulter (Hunt et Smith, 2007 : 32). C'est pourquoi Reed (1997 : 589) estime qu'il est peu probable que les organismes gouvernementaux soient des « organisateurs neutres de pouvoir ». Selon lui, ils sont plus susceptibles d'être des acteurs axés sur leurs objectifs qui utilisent leur pouvoir à leurs propres fins (Reed, 1997 : 589). Dans ce cas, les autochtones seraient les éléments d'un « décor démocratique » plutôt que de vrais partenaires de gouvernance.

À ce sujet, Coria et Calfucura (2012 : 52) notent que le manque de pouvoir politique des communautés autochtones sous-tend plusieurs obstacles à un développement touristique réussi, car il entrave la mise en place des partenariats directs avec les voyagistes allochtones afin de développer des projets touristiques. Il empêche également les autochtones de s'attaquer efficacement aux problèmes de corruption qui limitent leurs retombées socio-économiques du tourisme et d'avoir une voix efficace dans la planification et la gestion de leurs terres ancestrales (Coria et Calfucura, 2012 : 52).

En outre, le manque de volonté politique d'engager les autochtones à la gouvernance du tourisme ne se limite pas à l'échelle nationale, mais il pourrait également exister sur le plan infranational et local. À cet égard, Weber et collab. (2000 : 131) soulignent que même à l'échelle locale, les structures gouvernementales locales, à la suite de leur *empowerment* avec des droits et des responsabilités, hésitent souvent à transmettre cette nouvelle autorité à des niveaux inférieurs d'organisation sociale. De plus, Weber et collab. (2000 : 131) estiment que lorsque des avantages financiers sont en jeu, le

gouvernement local voudra peut-être conserver le contrôle des ressources pour ses obligations actuelles et futures. Ces structures gouvernementales locales percevraient, selon Weber et collab. (2000 : 131), l'*empowerment* de la communauté comme une menace pour leurs pouvoirs décisionnels. À ce sujet, Reed (1997 : 589) souligne que ceux qui détiennent traditionnellement le pouvoir peuvent résister à sa redistribution et entravent ainsi les tentatives de collaboration avec les nouveaux acteurs de gouvernance, notamment les autochtones.

### 4.5.2 Conflits d'intérêts

Comme la gouvernance du tourisme concerne plusieurs acteurs, dont chacun a son agenda des valeurs et des priorités qui pourrait être différent ou même contradictoire à l'autre, cela donnerait lieu à des conflits d'intérêts des types suivants : national par rapport à infranational; national par rapport à local (autochtone) ou même autochtone par rapport à autochtone.

Au sujet des conflits national – infranational, on peut citer l'exemple du Mexique. Dans ce cas, tandis que le gouvernement fédéral mexicain soutient les programmes d'*empowerment* des autochtones, les organismes publics à l'échelle provinciale (de l'anglais *State agencies*) résistaient au développement du tourisme écologique autochtone (Ramos et Prideaux, 2014 : 461). Ainsi, les autorités provinciales entravent les programmes de formation des guides touristiques autochtones par la « mauvaise » allocation du financement des organisations collectives locales travaillant sur ce projet (Ramos et Prideaux, 2014 : 468). À cet égard, Ramos et Prideaux (2014 : 468) se réfèrent aux propos d'un responsable au gouvernement fédéral à Mexico, qui souligne que « les gouvernements des États mettent souvent des obstacles à la mise en place de programmes de financement destinés à promouvoir le tourisme écologique autochtone. Ils utilisent des retards bureaucratiques pour [tourner] la réaffectation de ces fonds à

d'autres fins ». Il s'agit donc de deux pôles du pouvoir situés sur les plans fédéral et provincial, qui ne travaillent pas toujours en harmonie et qui ont parfois des intérêts contradictoires. Les autochtones seraient souvent les victimes de ces conflits « cachés ».

Par ailleurs, la gouvernance du tourisme pourrait parfois s'accompagner de conflits d'intérêts national – autochtone. À ce sujet, Coria et Calfucura (2012 : 52) notent qu'un conflit d'intérêts pourrait avoir lieu entre les communautés autochtones qui gèrent des projets touristiques dans des aires protégées et le gouvernement. En vue de maximiser son contrôle du développement touristique, les instances gouvernementales restreignent parfois les droits d'accès aux territoires aux communautés autochtones (Coria et Calfucura, 2012 : 52). À cet égard, Coria et Calfucura (2012 : 52) citent l'exemple de l'entreprise Pafuri gérée par le peuple Makuleke, en Afrique du Sud, où Parcs nationaux d'Afrique du Sud essaie de contrôler le projet selon ses propres objectifs, sous prétexte que les revenus du projet sont stagnants à cause de la mauvaise gestion autochtone.

Au sujet des conflits autochtone - autochtone, étant donné que la communauté autochtone n'est pas homogène et comprend plusieurs groupes ayant divers intérêts, cela donnerait lieu à des tensions entre ces groupes. Dans certains cas, il y a trop d'organisations locales qui opèrent au sein de la communauté autochtone et qui sont en concurrence les unes avec les autres pour les ressources et le personnel, ce qui sape la prise de décision et la planification communautaires (Dodson et Smith, 2003 : 8). C'est pourquoi Dodson et Smith (2003 : 8) soulignent que le factionnalisme au sein de la communauté autochtone détruit la stabilité des organes directeurs tels que les leaders communautaires et les conseils administratifs locaux qui deviennent incapables de gouverner.

### 4.5.3 Manque de capacités

Les autochtones manquent souvent de capacités humaines et financières nécessaires pour participer à la gouvernance du tourisme. À ce sujet, Fuller et collab. (2005 : 898) soulignent que les autochtones souffrent souvent d'un déficit de compétences et d'expérience dans la planification et la gestion d'affaires. Il leur manque la formation nécessaire pour gérer efficacement leurs projets touristiques (Fuller et collab., 2005 : 898). Dans le même contexte, Cole (2006 : 638) note que la participation des autochtones à la planification et à la gestion du tourisme est souvent limitée par leur manque de compétences linguistiques. Selon Cole (2006 : 638), la langue constitue un obstacle à la participation des autochtones au processus décisionnel. Elle donne l'exemple de deux villages autochtones au Ngadha, en Indonésie, où les autochtones étaient incapables d'accéder au « discours technique » du tourisme, souvent en anglais (Cole, 2006 : 638).

À cet égard, Spencer (2010 : 688) souligne que même lorsque la participation publique des autochtones est exécutée avec compétence et sensibilité, le manque de leadership, de financement et/ou d'expertise peut entraver le progrès en gouvernance. Il donne l'exemple du projet régional de planification touristique de Baffin, au Canada, durant lequel les résidents autochtones ont participé au processus de planification (Spencer, 2010 : 688). Dix ans plus tard, une étude de suivi a révélé que les résidents locaux étaient mal formés en gouvernance. La participation communautaire dans l'industrie du tourisme était ainsi limitée et une vision plutôt étroite et unilatérale de la culture et de l'histoire inuite a été présentée aux visiteurs (Spencer, 2010 : 688).

Même lorsque les autochtones sont formés en gouvernance du tourisme, les programmes de renforcement des capacités de gouvernance sont inégaux parmi les différents groupes autochtones, insuffisants, de qualité variable entre les stagiaires et le suivi des résultats est faible (Hunt et Smith, 2007 : 31). En analysant plusieurs cas

australiens, Hunt et Smith (2007 : 31) notent qu'« il y a eu trop peu d'investissements dans la formation en gouvernance au cours des 30 dernières années pour doter les personnes des compétences requises pour une gouvernance efficace ».

### 4.5.4 Manque d'information

Le manque d'information constituerait un obstacle majeur qui entrave la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. Dans plusieurs cas, les autochtones ne comprennent même pas ce qu'est le tourisme. Et quels avantages économiques, sociaux et environnementaux pourrait-il apporter à la communauté? (Sakata et Prideaux, 2013 : 892). Ce manque d'information entraînerait un manque de conscience et parfois une hostilité envers le tourisme. Par ailleurs, le manque d'information affaiblirait la position de négociation des autochtones envers les autres acteurs puissants, notamment le gouvernement et le secteur privé. À ce sujet, Ashley et Jones (2001 : 422) estiment qu'un problème auquel sont confrontées les communautés autochtones est le manque d'information sur les valeurs du marché. Les communautés ayant des droits légaux sur des « biens précieux » peuvent quand même être faibles dans la négociation par rapport au secteur privé, qui a plus de capital, de connaissances et d'expertise (Ashley et Jones, 2001 : 422). Le manque d'information entraînerait parfois un manque d'intérêt des autochtones à participer à la gouvernance du tourisme.

### 4.5.5 Manque d'organisation

Les autochtones, surtout les groupes marginalisés, souffrent souvent d'un manque d'organisation. À part les conseils communautaires formels tels que le conseil de bande, les communautés autochtones témoignent parfois d'une absence de cadres institutionnels et de mécanismes de coordination entre les différents groupes d'intérêt

(EIECP, 2007 : 51). Cela affaiblirait le pouvoir politique, surtout des groupes les moins puissants, qui se présenteraient comme des organes fragmentés, incapables de défendre leurs intérêts par un organisme institutionnel indépendant.

### 4.5.6 Manque d'intérêt

Dans plusieurs cas, les autochtones ne s'intéressent pas au tourisme. Cela pourrait être dû à plusieurs raisons. Les autochtones, surtout les plus âgés d'entre eux, croient parfois que s'ils n'utilisent pas leurs terres dans des activités traditionnelles, comme l'agriculture, celles-ci seront prises en charge par le gouvernement et transformées en aires protégées (Ramos et Prideaux, 2014 : 475). Par ailleurs, les leaders de la communauté autochtone ignorent parfois le potentiel socio-économique du tourisme et découragent, par conséquent, une partie importante de la communauté de participer à des projets touristiques (Ramos et Prideaux, 2014 : 476). C'est pourquoi Ramos et Prideaux (2014 : 477) estiment que la réticence du leadership communautaire à encourager le développement touristique est souvent basée sur un manque de conscience des retombées économiques, sociales et écologiques que le tourisme pourrait apporter.

En outre, le manque d'intérêt pourrait être plus visible dans un groupe autochtone que dans un autre. À ce sujet, Russell-Mundine (2007 : 423-424) souligne que les aînés souhaitent parfois davantage participer à la gouvernance du tourisme que les jeunes. Par contre, elle note que les jeunes et surtout les jeunes femmes sont souvent sous-représentées dans les comités de gestion autochtone (Russell-Mundine, 2007 : 424). Cela pourrait expliquer pourquoi ils ne seraient pas portés à participer, parce qu'ils croiraient que leurs points de vue ne seraient pas pris en compte.

### 4.5.7 Centralité de décision

D'abord, il faut bien distinguer deux centres et deux périphéries situés aux échelles nationale et locale. D'après la littérature consultée, le tourisme autochtone se caractérise souvent par une centralité de décision. Les plans de développement touristique sont souvent conçus dans les centres décisionnels en ville. Par conséquent, l'ensemble de la communauté autochtone resterait à la périphérie de la décision. Cette centralité de décision s'intensifierait dans le cas des pays politiquement centralisés. À cet égard, Cole (2006 : 636) cite l'exemple de Ngadha, en Indonésie, où les initiatives de développement touristique sont centralisées en raison de la structure hautement bureaucratique et hiérarchique du système étatique indonésien, qui s'étend à des niveaux très locaux.

À l'échelle locale, la communauté autochtone est souvent hiérarchique, patriarcale. Dans certains cas, elle est gouvernée par un système patrimonial fondé sur une relation patron-client, selon laquelle le patron est le père, alors que les clients, autres membres de la famille, doivent rester respectueux et obéissants (Cole, 2006 : 636). Les membres de la communauté devraient ainsi montrer une révérence envers les personnes au pouvoir, que ce soit au gouvernement ou à l'échelle locale, dont les décisions ne peuvent pas être contestées (Cole, 2006 : 637). De cette manière, la participation à la gouvernance du tourisme se limiterait aux leaders de la communauté, ce qui donnerait lieu à une autre périphérie communautaire où se situeraient les groupes autochtones marginalisés, notamment les femmes et les jeunes.

### 4.5.8 Manque de confiance

La gouvernance du tourisme autochtone témoigne parfois d'un manque de confiance entre les autochtones et les autres acteurs allochtones, notamment ceux des secteurs

public et privé. En pratique, la lutte historique autochtone pour reprendre le contrôle de leurs terres ancestrales a créé, à la fois, une méfiance parmi les communautés autochtones et une « insécurité foncière » dans de nombreuses régions où le tourisme a lieu (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Leur peur de perdre leurs terres a limité l'interaction des autochtones avec les étrangers et a empêché la réalisation des investissements, surtout dans le domaine du tourisme (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Ce manque de confiance s'intensifie dans des cas, comme celui du parc Mapu Lahual, au Chili, où le tourisme, au lieu de renforcer la légitimité des droits fonciers des communautés participantes, crée des conflits juridiques entre le gouvernement et les investisseurs allochtones, d'une part, et les communautés autochtones, d'autre part, sur leurs territoires ancestraux (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Dans ce même contexte, Ramos et Prideaux (2014 : 477) notent que les communautés autochtones refusent parfois de participer à des projets coordonnés par les programmes gouvernementaux par peur de perdre le contrôle de la planification et de la prise de décision locales et en raison d'un manque de confiance à l'égard des initiatives et des subventions gouvernementales, que de nombreuses communautés associent à un soutien politique en échange d'argent.

Par ailleurs, la gouvernance du tourisme autochtone témoigne également d'un manque de confiance entre les différentes générations dans la communauté. À ce sujet, Russell-Mundine (2007 : 424) note que les aînés, souvent leaders de la communauté, sont parfois réticents à transmettre la responsabilité aux jeunes, parce que ces derniers ne sont ni prêts ni capables d'assumer leurs responsabilités. Pour leur part, les jeunes démontrent parfois de la méfiance envers les leaders de la communauté. Comme les revenus du tourisme sont parfois détournés au chef du village et à un nombre restreint d'élite, cela générerait des frustrations parmi les jeunes entrepreneurs, qui se sentent marginalisés et dépourvus du pouvoir décisionnel (Blangy et Laurent, 2007 : 39).

### 4.5.9 Inégalité homme/femme

Les femmes autochtones sont souvent dans une position inférieure par rapport aux hommes, notamment concernant les droits politiques. À cet égard, Russell-Mundine (2007 : 425) souligne le manque de femmes autochtones dans les postes de décision. Elle note que les hommes ne reconnaissent pas les contributions significatives des femmes, en particulier celles d'une génération plus jeune (Russell-Mundine, 2007 : 425). Le manque de reconnaissance, comme le cite Russell-Mundine (2007 : 425), semble avoir un effet négatif sur la capacité des femmes à assumer certains rôles et à participer activement à la gouvernance du tourisme.

Par ailleurs, le *disempowerment* des femmes autochtones pourrait avoir des raisons culturelles. Les coutumes de plusieurs communautés autochtones, comme la communauté Sasak, en Indonésie, interdisent aux femmes de tenir des terres, d'aller à l'école ou même d'exercer certains métiers qui sont dédiés aux hommes (UNDP, 2003 : 64-65; Schellhorn, 2010 : 121). Le statut éducatif des femmes est relativement inférieur à celui des hommes (De, 2013 : 321). En tourisme, les femmes autochtones se retrouvent souvent dans des professions inférieures relativement peu rémunérées par rapport aux hommes (De, 2013 : 321). De plus, il leur est interdit d'exercer certaines professions, par exemple de travailler comme guides touristiques, car il est « culturellement inapproprié pour les femmes de guider les randonneurs durant la nuit » (Schellhorn, 2010 : 121). Cette inégalité affaiblirait le pouvoir politique des femmes autochtones et entraverait leur participation à la gouvernance du tourisme.

## Conclusion

La participation des autochtones à la gouvernance du tourisme témoigne d'une croissance accrue. Par contre, cette participation se limite souvent aux leaders de la

communauté, sans nécessairement toucher des groupes marginalisés comme les femmes et les jeunes. À ce sujet, on identifie huit situations, allant de la non-participation à la participation active à la gouvernance du tourisme. D'abord, il y a les acteurs autochtones mobilisés et organisés, qui sont souvent les membres du conseil de bande, les membres du conseil municipal et les grands propriétaires fonciers. Ces individus sont souvent liés par des réseaux de relations : liens de sang ou de parenté rituels, réseaux d'intérêts mutuels. Il arrive parfois qu'un grand propriétaire foncier soit en même temps membre de deux conseils : conseil de bande et conseil municipal. La liste des acteurs autochtones mobilisés et organisés renferme également les membres des organisations collectives autochtones qui agissent comme un nœud de communication ou des « intermédiaires » entre la communauté autochtone et les acteurs allochtones aux échelles supranationale et nationale. Ils partagent des réseaux de relations avec tous les autres groupes autochtones dans la communauté, dont ceux souvent marginalisés. Ensuite, il y a les autochtones mobilisés et non organisés qui sont les praticiens d'activités traditionnelles et les micro-entrepreneurs, surtout des jeunes et des femmes, qui travaillent en tourisme. Ces individus sont directement ou indirectement influencés par les décisions du développement touristique. C'est pourquoi ils sont mobilisés à participer au processus décisionnel, mais il manque souvent d'institutions pour les représenter et les organiser. Finalement, il y a les autochtones non mobilisés et non organisés qui sont souvent des jeunes moins scolarisés et en chômage. Ils ne sont pas assez mobilisés à participer à la gouvernance du tourisme parce ils ne s'y intéressent simplement pas, ou bien parce qu'ils sentent que le tourisme n'a aucune influence sur leur vie, ou bien parce qu'ils croient que même s'ils expriment leurs points de vue, ils ne seront pas pris en considération.

Concernant les degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, nous remarquons que le système politique qui gouverne le pays influencerait, dans une certaine manière, le degré de participation des autochtones au processus décisionnel du développement touristique. Ainsi, dans les pays politiquement centralisés, les

autochtones seraient souvent aux degrés de la non-participation ou de la participation symbolique (Information, consultation). Par contre, dans les cas politiquement décentralisés, les autochtones auraient plus de possibilités de se positionner aux degrés du pouvoir citoyen (partenariat, délégation du pouvoir, contrôle citoyen). En revanche, il ne faut pas généraliser, car il y a des cas de non-participation dans des pays décentralisés et des cas de pouvoir citoyen dans des pays politiquement centralisés. Dans ce cas, le contexte socioculturel de la communauté semble renforcer la participation des autochtones à la gouvernance du développement touristique dans leur territoire. Ce contexte se composerait de plusieurs éléments, dont la cohésion sociale qui permettrait aux différents groupes de la communauté de se présenter devant les acteurs étrangers comme un seul organe plus ou moins unifié.

Par ailleurs, les autochtones font face à plusieurs obstacles qui entravent leur participation à la gouvernance du tourisme. Ces obstacles sont parfois généraux et s'appliquent à toute la communauté. Citons comme exemple le manque de volonté politique du gouvernement à engager les autochtones dans le processus décisionnel, le manque de capacités humaines et financières, le manque d'information et d'organisation des autochtones. Par contre, il existe d'autres obstacles particuliers qui s'appliquent à certains groupes autochtones, comme la centralité de décision dans les mains des aînés qui empêchent les jeunes autochtones de participer à la gouvernance du tourisme. On peut également citer l'inégalité homme/femme, puisque les femmes autochtones sont souvent dans une position inférieure par rapport aux hommes, notamment en ce qui concerne les droits politiques. Les coutumes de plusieurs communautés autochtones interdisent aux femmes de tenir des terres, d'aller à l'école ou même d'exercer certains métiers qui sont dédiés aux hommes. De plus, il faut noter que ces inégalités s'intensifient dans le cas des jeunes femmes autochtones, qui sont souvent exclues du processus décisionnel.

Maximiser la participation politique des autochtones nécessiterait de leur donner de l'*empowerment*. À ce sujet, nous sommes plus ou moins d'accord avec Swinnen (2005 : 181-182) lorsqu'il souligne que « les autorités locales devraient comprendre que les citoyens actifs ne tombent pas du ciel : il n'existe pas de réservoir permanent de citoyenneté active et celle-ci ressemble à une pousse bien fragile, qui demande beaucoup de soins et d'attention ». C'est pourquoi les initiatives et les projets d'*empowerment* des autochtones nous semblent pertinents afin de maximiser leur participation à la gouvernance du tourisme.

# CHAPITRE V

# L'ENJEU D'*EMPOWERMENT* DES AUTOCHTONES DANS LA GOUVERNANCE DU TOURISME

Durant les deux dernières décennies, les gouvernements de plusieurs pays ont choisi de devenir partenaires avec les communautés locales au lieu d'être le seul acteur des projets économiques et sociaux (Simpson et collab., 2003 : 277). Ceci vient du fait que les plans conçus du bas vers le haut permettraient d'élaborer des politiques de développement plus socialement inclusives et aideraient à assurer la stabilité et la cohésion sociales sans lesquelles la croissance économique serait obstruée. Ce genre de développement durable bâti du bas vers le haut résiderait en grande partie dans l'*empowerment* de la communauté locale (Simpson et collab., 2003 : 278).

Dans la littérature du tourisme autochtone, la participation politique et l'*empowerment* ont été souvent perçus comme deux faces de la même monnaie. Plusieurs auteurs unissent les deux concepts. Koutra (2013 : 16), par exemple, estime que le taux de participation d'une communauté locale dans le processus du développement touristique se détermine en fonction du taux d'*empowerment* qui lui est attribué. Dans le même contexte, Goodwin (2007 : 88) note qu'une fois que les autochtones participent à la gestion et au contrôle d'une telle activité socio-économique importante comme le tourisme, ils gagnent de l'*empowerment*, ce qui renforce leur position de négociation à l'égard des autres acteurs et leur permet de maximiser leurs profits. À ce sujet, Okazaki (2008 : 514) souligne que la participation communautaire sous-tend l'*empowerment* par l'inclusion d'un individu dans le système de prise de décision. En revanche, Ramos et Prideaux (2014 : 475, 477) estiment que l'*empowerment* augmente le taux de

participation communautaire dans le processus de prise de décision. Cela veut dire qu'il existe une relation réciproque entre la participation communautaire et l'*empowerment,* de manière à ce que chacun renforce l'autre.

En revanche, la plupart des entrepreneurs locaux et des organismes communautaires ne posséderaient pas les compétences et les connaissances nécessaires pour s'intégrer au marché touristique (Victurine, 2000 : 221). Cela réduirait, selon Liu (2006 : 888), les bénéfices économiques et sociaux du tourisme pour les résidents des destinations autochtones. C'est pourquoi Johnston (2000 : 89) souligne l'importance de permettre aux autochtones d'avoir accès aux informations fiables concernant les effets du tourisme sur leur vie afin qu'ils puissent s'impliquer activement à la prise de décision. Ce partage des connaissances est, selon Okazaki (2008 : 511), l'un des objectifs majeurs de la participation communautaire qui vise à mettre le processus d'apprentissage au service de « l'autodéveloppement » des communautés locales.

Comme l'*empowerment* comprendrait des processus et des résultats (de l'anglais *outcomes*) qui permettent de mesurer l'efficacité de ces processus (Zimmerman, 2000; Carr, 2003), ce chapitre vise à répondre aux questions suivantes : quels sont les processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone? Dans quelle mesure ces processus donneraient-ils du pouvoir aux autochtones en ce qui concerne la gouvernance du tourisme? Le chapitre commence ainsi par définir les différents concepts de l'*empowerment* et les théories qui en émergent. Ensuite, il identifie les processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone tout en analysant les résultats et les enjeux qui en ressortent.

## 5.1 *Empowerment* : concepts et théories

L'*empowerment* signifie littéralement « devenir puissant » (Adams, 2003 : 8). Il peut être défini comme l'ensemble des moyens par lesquels les individus, les groupes et/ou

les communautés deviennent capables de prendre le contrôle de leur situation, de leurs circonstances et d'atteindre leurs propres objectifs, ce qui leur permet de s'améliorer eux-mêmes et d'aider les autres à améliorer leur qualité de vie (Adams, 2003 : 8). Dans ce même contexte, Hasenfeld (1987 : 478-479) définit l'*empowerment* comme un processus par lequel les individus obtiennent des ressources – personnelles, organisationnelles et communautaires – qui leur permettent de mieux contrôler leur environnement et de réaliser leurs aspirations.

À cet égard, Rappaport (1981 : 15) estime que l'objectif d'*empowerment* devrait être d'améliorer les possibilités pour les individus de contrôler leur propre vie. Conformément à cet objectif, Rappaport (1981 : 15) souligne que la société ne devrait pas se contenter d'une politique publique qui se limite aux programmes conçus, exploités ou emballés par ceux qui sont au pouvoir pour les « utiliser sur les gens ». Par contre, il faut que la forme et le contenu de ces programmes soient compatibles avec l'*empowerment* (Rappaport, 1981 : 15). Selon Rappaport (1981 : 15), si nous prenons l'*empowerment* au sérieux, nous ne pourrons plus percevoir les gens simplement comme des enfants dans le besoin ou comme des citoyens ayant des droits, mais comme des êtres humains à part entière (de l'anglais *full human beings*), qui ont à la fois des droits et des besoins.

De leur côté, Gutiérrez et collab. (1995 : 535) définissent l'*empowerment* comme une théorie et une pratique qui traitent des questions du pouvoir, d'impuissance (de l'anglais *powerlessness*) et d'oppression. La théorie d'*empowerment* essaie, selon Gutiérrez et collab. (1995 : 535), d'analyser comment ces trois éléments (le pouvoir, l'impuissance et l'oppression) contribuent aux problèmes individuels, familiaux ou communautaires et de comprendre leur influence sur les relations interpersonnelles, entre l'individu et ses pairs ainsi que leur influence sur les relations entre l'individu et sa communauté. Dans ce contexte, Carr (2003 : 13) note que l'impuissance est le résultat d'un ensemble de facteurs à la fois, politiques et psychologiques. Elle explique que l'impuissance est

une attitude qui résulte de l'incorporation d'expériences passées, de comportements et de modes de pensée continus qui sont imbriqués et reproduits par des relations inéquitables du pouvoir (Carr, 2003 : 13-14).

La théorie d'*empowerment* est basée ainsi sur l'hypothèse que la capacité des gens à améliorer leur vie est déterminée par leur capacité à contrôler leur environnement, c'est-à-dire en ayant du pouvoir (Hasenfeld, 1987 : 478). Selon Hasenfeld (1987 : 479), les individus peuvent gagner du pouvoir de quatre manières principales : (a) en réduisant leur besoin de ressources et de services spécifiques, c'est-à-dire qui sont impossibles ou difficiles à atteindre; (b) en élargissant l'éventail des solutions alternatives qui peuvent répondre à leurs besoins; (c) en valorisant les éléments de l'environnement – services et ressources – dont ils ont besoin, afin que leurs objectifs soient suffisamment clairs pour eux et pour les autres; et (d) en réduisant les alternatives disponibles pour les éléments de l'environnement dont ils ont besoin, pour que les acteurs les plus puissants ne leur imposent pas de solutions alternatives qui ne leur conviennent pas. Ces quatre principes constituent, selon Hasenfeld (1987 : 479), les piliers de la théorie d'*empowerment*.

Dans ce même contexte, Carr (2003 : 18) suggère que l'*empowerment* est un processus intrinsèquement interpersonnel, dans lequel les individus définissent et élaborent collectivement des stratégies pour accéder au savoir et au pouvoir. En tant que tel, l'*empowerment* est un processus cyclique plutôt que linéaire de dialogue collectif et d'action sociale, destiné à produire un changement positif (Carr, 2003 : 18). Carr (2003) concrétise son modèle d'*empowerment* dans l'illustration 5.1.

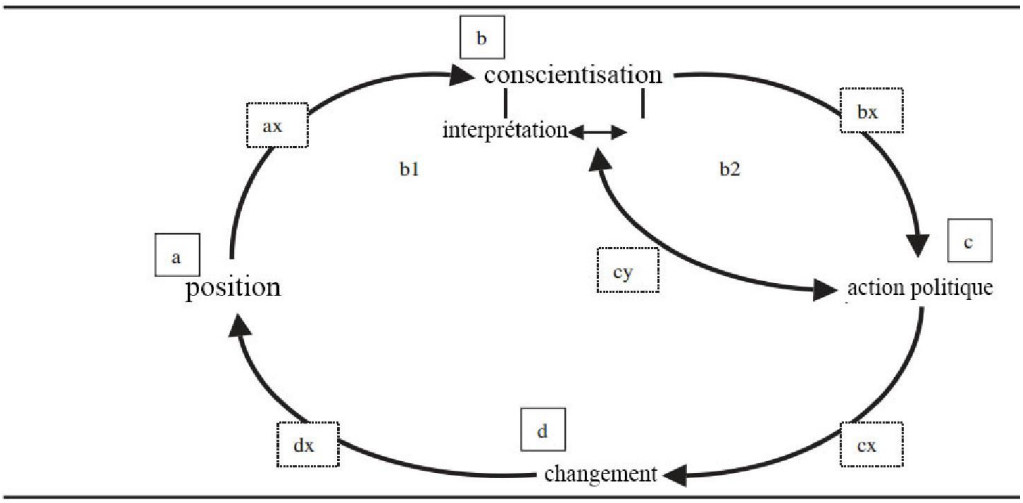



Illustration 5.1 : Le processus d'*empowerment*.

Source : Carr (2003 : 14, traduction libre de l'auteur).

Dans l'illustration 5.1, Carr (2003 : 13) souligne que le processus d'*empowerment* devrait avoir une origine : une « position » [a]. Selon elle, le point de départ du processus d'*empowerment* est souvent une position de misère humaine, qu'elle soit appelée impuissance, oppression ou privation (Carr, 2003 : 13). Cette position évolue au fur et à mesure que les gens progressent dans le processus d'*empowerment*, en obtenant un pouvoir psychologique par le biais de la conscientisation [b] et un pouvoir politique par l'engagement dans l'action sociale (Carr, 2003 : 14). Il existe plusieurs catalyseurs [ax] qui pourraient servir à mobiliser les individus et à déclencher le processus d'*empowerment,* par exemple : des évènements stressants de vie, de nouvelles expériences, des défis spéciaux, le développement de compétences politiques et l'engagement dans le changement collectif (Carr, 2003 : 14). Selon Carr (2003 : 15), la conscientisation implique plusieurs sous-processus durant lesquels l'individu interprète ses positions et ses relations dans la société, crée ou recrée une identité en relation avec son environnement et effectue un changement social. Dans ce même

contexte, Gutiérrez (1995 : 230) note que la conscientisation comprend trois processus. Le premier est l'identification de groupe, dans laquelle l'individu choisit un groupe qui partage avec lui une culture et des normes (Gutiérrez, 1995 : 230). L'appartenance de l'individu à ce groupe devient ainsi une partie de son concept de soi (de l'anglais *self-concept*) (Gutiérrez, 1995 : 230). Le deuxième processus, selon Gutiérrez (1995 : 230), est le développement de la conscience de groupe, dans lequel les individus commencent à comprendre les dimensions politiques de leurs problèmes et blâment « le système », plutôt que le groupe, pour leur privation relative. Quant au troisième processus de la conscientisation, il implique le développement de l'efficacité individuelle et collective et une mobilisation conséquente vers l'action sociale (Gutiérrez, 1995 : 230). Durant ce processus, l'individu se perçoit comme un sujet, plutôt qu'un objet, des processus sociaux et comme étant capable de travailler pour changer l'ordre social (Gutiérrez, 1995 : 230).

C'est pourquoi Carr (2003 : 15) soutient dans son modèle que la conscientisation est à la fois un processus analytique, constructif et mobilisateur, qui est crucial pour la réalisation de l'*empowerment*. Selon elle, la conscientisation est intrinsèquement analytique [b1], car elle fonctionne pour interpréter les structures et les discours qui encadrent les expériences des individus (Carr, 2003 : 15). Elle est également constructive et créative [b2], car lorsque les gens commencent à comprendre les structures et les discours du pouvoir, ils peuvent aller chercher un terrain alternatif, en concevant d'autres positions possibles comme « sujets ». C'est là où commence, comme le note Carr (2003 : 15), le processus de construction de l'identité.

Ainsi, dans le modèle de Carr (2003 : 17), les individus commencent à se mobiliser. Cette mobilisation [bx] émerge, selon Carr (2003 : 17), de l'interprétation et de la construction de l'identité qui constituent la conscientisation. Le processus de conscientisation mobilise donc les gens pour l'action politique [c] (Carr, 2003 : 18). Cette action politique peut être « socialement organisée dans une action de groupe ou

vécue subjectivement comme un engagement personnel » (Carr, 2003 : 18). Dans le cas d'une action « ratée », les individus mobilisés reviennent à la conscientisation [cy] pour interpréter et analyser pourquoi leurs tentatives ont échoué (Carr, 2003 : 18). La deuxième trajectoire de l'action politique entraîne des changements sociétaux et personnels [cx, d], qui influencent la position des individus [a] en fonction de leurs positions ontologiques[9] et de leurs conceptions de soi [dx] (Carr, 2003 : 18).

En fait, le modèle de Carr (2003) nous semble pertinent à la compréhension des processus d'*empowerment*, notamment parce qu'il met l'accent sur la conscientisation comme processus psychologique qui alimenterait la mobilisation des individus. Par contre, il n'explique pas comment évaluer les résultats des processus d'*empowerment* afin d'en mesurer l'efficacité. En revanche, Zimmerman (2000 : 45) souligne que la théorie d'*empowerment* comprend à la fois des processus et des résultats. Les processus d'*empowerment* comprennent les tentatives qui permettent à l'individu de prendre le contrôle, d'obtenir les ressources nécessaires et de comprendre de manière critique son environnement social (Zimmerman, 2000 : 46). Ces processus sont efficaces s'ils aident les gens à développer leurs compétences afin qu'ils puissent devenir des acteurs et des décideurs indépendants (Zimmerman, 2000 : 46). Les processus d'*empowerment* renferment, selon Zimmerman (2000 : 46), plusieurs niveaux d'analyse : individuel, organisationnel et communautaire. À ce sujet, Zimmerman (2000 : 46) donne l'exemple de citoyens qui s'unissent pour empêcher une entreprise chimique de déverser des déchets toxiques près de l'école de leurs enfants. Ils essaient d'exercer un contrôle dans leur environnement. Ils pourraient ainsi créer une organisation pour résoudre le problème et éduquer leur communauté (Zimmerman, 2000 : 46). L'organisation

[9] L'ontologie est l'étude philosophique de la nature de l'être, du devenir, de l'existence ou de la réalité ainsi que des catégories fondamentales de l'être et de ses relations. Traditionnellement listée comme faisant partie de la branche majeure de la philosophie connue sous le nom de métaphysique, l'ontologie traite souvent des questions concernant les entités existantes ou pouvant exister et comment ces entités peuvent être groupées, reliées dans une hiérarchie et subdivisées en fonction des similitudes et des différences.

pourrait se joindre à d'autres organisations similaires afin qu'elles puissent augmenter leur base de soutien (Zimmerman, 2000 : 46). La communauté pourrait alors s'unir pour élire les responsables qui représentent leurs préoccupations et leur permettre un meilleur accès aux décisions gouvernementales (Zimmerman, 2000 : 46). Les mécanismes d'*empowerment* comprennent ainsi des compétences individuelles, une efficacité organisationnelle, un leadership partagé ainsi que des compétences communautaires et un accès aux ressources du gouvernement (Zimmerman, 2000 : 46).

Par ailleurs, Perkins et Zimmerman (1995) soulignent que les résultats d'*empowerment* diffèrent également selon les niveaux d'analyse. Sur le plan de l'individu, ils peuvent comprendre un contrôle propre à une situation, des compétences et des comportements proactifs (Perkins et Zimmerman, 1995 : 570; Zimmerman, 2000 : 46). Sur le plan organisationnel, les résultats comprendraient le développement de réseaux organisationnels, l'acquisition efficace de ressources, la croissance organisationnelle et l'influence sur les politiques (Perkins et Zimmerman, 1995 : 570; Zimmerman, 2000 : 46). Les résultats d'*empowerment* sur le plan communautaire peuvent inclure des preuves du pluralisme, l'existence des coalitions organisationnelles et des ressources communautaires accessibles (Perkins et Zimmerman, 1995 : 570; Zimmerman, 2000 : 46). Le tableau 5.1 synthétise les processus et les résultats d'*empowerment* dans les trois niveaux d'analyse.

Tableau 5.1 : Comparaison des processus et des résultats d'*empowerment* à différents niveaux d'analyse

| Niveaux d'analyse | Processus « *empowering* » | Résultats « *empowered* » |
|---|---|---|
| Individuel | – Apprendre des compétences de prise de décision.<br>– Gérer les ressources. | – Sens du contrôle.<br>– Conscience critique. |

| | | |
|---|---|---|
| | – Travailler avec les autres. | – Comportements participatifs. |
| Organisationnel | – Occasions de participer à la prise de décision.<br>– Responsabilités partagées.<br>– *Leadership* partagé. | – Acquisition efficace des ressources.<br>– Réseautage avec d'autres organisations.<br>– Influence sur les politiques. |
| Communautaire | – Accès aux ressources.<br>– Structure gouvernementale ouverte.<br>– Tolérance pour la diversité. | – Coalitions organisationnelles.<br>– Leadership pluraliste.<br>– Compétences participatives des individus. |

Source : Zimmerman (2000 : 47, traduction libre de l'auteur)

Selon Zimmerman (2000 : 46), chaque niveau d'analyse, bien que décrit séparément, est intrinsèquement lié aux autres. Les différents types d'*empowerment* (individuel, organisationnel et communautaire) sont mutuellement interdépendants et chacun d'eux est à la fois une cause et une conséquence des autres (Zimmerman, 2000 : 46). Ainsi, le taux d'*empowerment* des éléments de chaque niveau d'analyse est directement lié aux deux autres niveaux (Zimmerman, 2000 : 46). De même, l'*empowerment* des processus à un niveau d'analyse contribuerait à l'*empowerment* des résultats aux autres niveaux (Zimmerman, 2000 : 46). Ainsi, les individus « *empowered* » seraient à la base du développement d'organisations et de communautés (Zimmerman, 2000 : 46).

Par ailleurs, Gutiérrez et collab. (1995) mettent l'accent sur l'*empowerment* de l'individu. Ils notent que l'objectif d'*empowerment*, comme pratique, est d'accroître le pouvoir personnel, interpersonnel et/ou politique afin que les individus, les familles ou les communautés puissent prendre les mesures nécessaires pour améliorer leurs situations (Gutiérrez et collab., 1995 : 535). L'*empowerment* se produit ainsi par plusieurs méthodes d'intervention individuelle, interpersonnelle ou communautaire (Gutiérrez et collab., 1995 : 535). Cette intervention comprend, selon Gutiérrez et collab. (1995 : 535), les sous-processus suivants : le développement de la conscience du groupe, la réduction du reproche personnel, l'acceptation de la responsabilité personnelle du changement et l'amélioration de l'auto-efficacité (de l'anglais *self-efficacy*)[10]. Les méthodes d'intervention d'*empowerment* devraient se baser sur des relations de collaboration, de confiance et de pouvoir partagé (Gutiérrez et collab., 1995 : 535). Elles impliqueraient également les éléments suivants : utiliser de petits groupes; accepter la définition du problème par l'individu; identifier et mettre à profit les forces de l'individu; élever la conscience de l'individu à l'égard des problèmes de classe et du pouvoir; impliquer activement l'individu dans le processus du changement; enseigner des compétences propres aux individus et mobiliser des ressources pour eux (Gutiérrez et collab., 1995 : 535).

Depuis les années 1980, la théorie d'*empowerment* a gagné en popularité en tant que moyen d'élaborer des réformes, des pratiques et des programmes de politique sociale liés aux populations opprimées et privées de leurs droits (Busch et Valentine, 2000 : 82). La pratique de l'*empowerment* a abordé les questions d'oppression structurelle et de privation économique, du racisme, des stéréotypes, du sexisme ainsi que la marginalisation des groupes minoritaires (Busch et Valentine, 2000 : 83). La théorie d'*empowerment* comprend ainsi l'autonomisation de diverses populations, telles que les

[10] La *Self-efficacy* ou « auto-efficacité » est définie comme la croyance de la personne en sa capacité de « produire et de réguler les événements dans sa propre vie » (Busch et Valentine, 2000: 89).

personnes handicapées, les femmes, les homosexuels, les lesbiennes, les personnes âgées, les jeunes, les sans-abri, les résidents des logements sociaux et les familles.

Pour leur part, Bachrach et Botwinick (1992) lient l'autodéveloppement (de l'anglais *self-development*) au *self-empowerment*. Ils estiment que la participation politique permet aux individus de découvrir qui ils sont et ce qu'ils veulent (Bachrach et Botwinick, 1992 : 31). Ils soulignent que dans le contexte de la théorie de la démocratie participative, l'autodéveloppement désigne un processus selon lequel l'individu acquiert, par le dialogue et l'interaction avec les autres, un sentiment d'identité personnelle lié à une clarté concernant ses intérêts et combiné à une reconnaissance accrue des autres. Il se déplace ainsi d'une situation où il est relativement impuissant à une autre où il gagne du pouvoir (Bachrach et Botwinick, 1992 : 30). Le processus d'autodéveloppement suggère, comme le notent Bachrach et Botwinick (1992 : 29), un réseau continu d'interaction avec les autres, ce qui donnerait un sens à la vie de l'individu dans sa communauté. Selon eux, le partage du pouvoir avec les autres dans un cadre participatif donnerait paradoxalement une augmentation de la puissance de soi ainsi qu'une amélioration de la puissance du groupe dont on fait partie (Bachrach et Botwinick, 1992 : 30). Lorsque l'on prend son destin en main par son implication participative, le pouvoir de l'individu et celui du groupe augmenteraient, ce qui mènerait à un sentiment de solidarité et de bien-être individuel (Bachrach et Botwinick, 1992 : 30). C'est pourquoi Bachrach et Botwinick (1992 : 31) estiment que l'autodéveloppement met l'accent sur l'interdépendance entre le *self-empowerment* et l'*empowerment* du groupe.

En revanche, Adams (2003 : 4) souligne qu'il y a un risque que l'*empowerment* soit accolé à une pratique symbolique plutôt qu'à un processus qui vise à vraiment améliorer la vie des personnes qu'on veut autonomiser. Il explique que l'*empowerment* exige que les personnes les plus défavorisées dans la société prennent le pouvoir et se soulèvent contre l'injustice, contre les personnes et les structures qui les oppriment

(Adams, 2003 : 4). Par contre, l'*empowerment* peut être dilué ou absorbé par des professionnels et d'autres praticiens au pouvoir, de sorte qu'il ne change pas la manière dont les personnes recevant les services sont contrôlées, gérées et traitées (Adams, 2003 : 4). C'est pourquoi Rappaport (1981) souligne que les programmes d'*empowerment* devraient être conçus de bas en haut, conformément au contexte de la communauté à laquelle on veut les appliquer. Il estime qu'il y a deux exigences d'une idéologie d'*empowerment* (Rappaport, 1981 : 15). Premièrement, les acteurs qui conçoivent les processus d'*empowerment* devraient examiner les contextes locaux où les gens gèrent déjà leurs propres problèmes de vie, afin d'en apprendre plus sur la façon dont ils le font (Rappaport, 1981 : 15). Ensuite, ils devraient trouver des moyens de tirer profit de ce qu'ils ont appris sur les divers contextes afin de favoriser les politiques qui conviennent au contexte des individus et qui leur permettent, par conséquent, de prendre le contrôle de leur vie (Rappaport, 1981 : 15). Cela implique, comme le note Rappaport (1981 : 16), que dans les cas où de nouvelles compétences doivent être apprises, elles seraient mieux apprises dans un contexte de vie plutôt que dans des « programmes artificiels » conçus par un expert qui ne comprend souvent pas le contexte des apprenants. C'est pourquoi Zimmerman (2000 : 45) souligne que les processus et les résultats d'*empowerment* varient dans leurs formes, car aucune norme unique ne peut pleinement s'appliquer à toutes les personnes dans tous les contextes. Cela signifie, comme le note Zimmerman (2000 : 45), que l'*empowerment* est propre au contexte et à la population. La question du contexte deviendrait plus cruciale dans le cas du tourisme autochtone, où les communautés autochtones possèdent plusieurs particularités sur le plan de leurs structures politiques et socioculturelles et qui influenceraient, d'une manière ou d’une autre, les processus et les résultats d'*empowerment* dans ces communautés.

## 5.2 *Empowerment* dans le tourisme autochtone

Plusieurs auteurs ont étudié la question de l'*empowerment* dans le tourisme autochtone. À ce sujet, Cole (2006 : 631) définit l'*empowerment* comme un processus visant à rendre les individus capables de trouver des solutions à leurs problèmes, de prendre des décisions, de mettre en œuvre des actions et d'évaluer leurs solutions. Selon Cole (2006), l'*empowerment* est un élément pertinent au développement touristique durable, car il augmenterait la participation des autochtones à la planification et à la prise de décision. Cela permettrait, comme le note Cole (2006 : 630), d'obtenir le soutien de la communauté locale à l'égard des projets touristiques et garantirait en même temps que ces projets rapportent des retombées économiques et sociales locales. C'est pourquoi Ramos et Prideaux (2014 : 477) estiment que le succès du tourisme autochtone dépendrait de l'*empowerment* des communautés locales.

Pour sa part, Hall (2007 : 306) se questionne sur l'aspect politique de l'*empowerment*. Selon lui, la politique est une question de pouvoir : qui obtient quoi, où, comment et pourquoi (Hall, 2007 : 306). Ainsi, les décisions qui influencent tous les aspects du tourisme autochtone comme la participation à la planification, la mise en œuvre des politiques, la structure des organismes publics chargés du développement, de la gestion et du marketing partiraient d'un processus politique (Hall, 2007 : 306). Ce processus impliquerait les différents acteurs (individus, groupes d'intérêts, organisations publiques et privées) dans une lutte pour le pouvoir (Hall, 2007 : 306).

Par ailleurs, Okazaki (2008 : 514) perçoit l'*empowerment* comme un moyen et un objectif pour répondre aux besoins et aux droits fondamentaux et pour acquérir le pouvoir et les compétences nécessaires afin de parvenir à une certaine qualité de vie. Selon Okazaki (2008 : 514), l'*empowerment* est non seulement la participation à la prise de décision, car il doit également inclure les processus qui amènent les autochtones à se percevoir comme étant capables et aptes à prendre des décisions. À cet égard, Wall

(1996 : 134) souligne que l'*empowerment* des autochtones ne dépend pas seulement de leur degré de contrôle sur leurs ressources, car il concerne également leur niveau d'accès aux connaissances nécessaires à la prise de décisions. Dans le même contexte, Ramos et Prideaux (2014 : 477) estiment que l'*empowerment* est atteint lorsque les autochtones renforcent leurs capacités et leurs compétences de négociation afin de participer activement au tourisme. C'est pourquoi Ramos et Prideaux (2014 : 461-462) définissent l'*empowerment* comme la capacité des communautés locales à acquérir le pouvoir d'agir, d'exercer un choix d'actions et d'avoir le contrôle sur leurs décisions et sur leurs ressources. Pour leur part, Colton et Harris (2007 : 222) réfèrent à l'*empowerment* de la communauté (de l'anglais c*ommunity empowerment*), qui renferme les étapes fondamentales nécessaires aux populations autochtones afin d'obtenir un contrôle sur leurs projets de développement et sur leur destin. Ces étapes concernent le niveau du contrôle de la communauté sur son développement, la souveraineté communautaire et la gouvernance (Colton et Harris, 2007 : 229).

En outre, Lemelin et collab. (2015 : 322) distinguent trois formes d'*empowerment*. La première est l'*empowerment* politique, qui concerne le contrôle local sur le développement touristique par la maximisation du taux des investissements locaux et la représentation locale dans les comités responsables de la planification et de la prise de décisions (Lemelin et collab., 2015 : 322). La deuxième forme d'*empowerment*, selon Lemelin et collab. (2015 : 322), est l'*empowerment* culturel qui se réalise par le renforcement des capacités des autochtones afin d'améliorer leurs attitudes environnementales et augmenter leur sensibilisation culturelle par le partage des connaissances traditionnelles. Ce renforcement des capacités mènerait, selon Lemelin et collab. (2015 : 322), à consolider les liens culturels des autochtones envers leurs territoires ancestraux, ce qui leur donnerait un troisième *empowerment*, soit l'*empowerment* environnemental.

Dans le même contexte, Simpson et collab. (2003 : 284) notent qu'une véritable participation de la communauté locale dépend de l'acquisition des connaissances et des compétences. Bennett et collab. (2012 : 753) vont plus loin en estimant qu'un développement touristique durable dans les destinations autochtones ne pourrait avoir lieu sans le renforcement des capacités de la communauté locale. À ce sujet, Colton et Harris (2007 : 222) se réfèrent à l'apprentissage communautaire (de l'anglais c*ommunity learning*), qui concerne l'acquisition des connaissances nécessaires au renforcement des capacités des communautés autochtones. Selon Colton et Harris (2007 : 222), ces connaissances peuvent se transmettre de génération en génération, comme c'est le cas des connaissances traditionnelles, ou elles sont acquises par des modèles institutionnels d'apprentissage. À cet égard, Butler et Hinch (2007c : 324) estiment que le secteur public a un rôle majeur à jouer en fournissant la formation, les informations et les conseils nécessaires aux autochtones pour les guider à prendre des décisions.

En revanche, ce processus d'*empowerment* guidé par l'État ne serait-il pas une forme de néocolonialisme, puisque l'État contrôlerait le flux d'informations fournies aux résidents locaux, ce qui produirait une participation délimitée et instrumentalisée des autochtones? C'est pourquoi nous appuyons l'argument de Bourque (2012), qui souligne que le processus de prise de décision devrait fonctionner selon une dynamique paradoxale qui représente une sorte d'hybridation entre deux logiques : une logique exogène descendante où les institutions, l'État, les bailleurs de fonds conçoivent des programmes qu'ils « souhaitent la conciliation des communautés locales, selon une tendance d'instrumentalisation ». À l'opposé, les communautés locales devraient élaborer des stratégies et des projets selon une logique endogène et ascendante. C'est d'où vient l'importance du rôle des intervenants communautaires qui permettraient d'établir des rapports de collaboration entre les acteurs autochtones et allochtones, d'assurer la conciliation entre les deux logiques, endogène et exogène, et de contribuer ainsi à la construction d'un système d'action collective.

À la lumière de la compréhension de la théorie d'*empowerment* et de l'analyse de la littérature du tourisme autochtone, il nous semble que le renforcement des capacités serait l'un des mécanismes essentiels dans le processus d'*empowerment*. Cette perception dérive du fait que l'*empowerment* dans toutes ses étapes, soit la conscientisation, la mobilisation ou l'action politique, exigerait, d'abord, le développement des capacités des individus et des groupes autochtones. Dans la conscientisation, les autochtones ont besoin d'avoir accès aux informations pour mieux comprendre leur position, créer ou recréer leur identité, identifier les dimensions politiques et socioculturelles de leurs problèmes qui constitueraient les raisons de leur impuissance, de leur privation et de leur oppression. Durant les deux phases de mobilisation et d'action politique, les autochtones – individus et groupes – devraient avoir les capacités nécessaires pour agir et prendre les décisions d'une manière indépendante. C'est pourquoi Simpson et collab. (2003 : 284) estiment qu'une véritable participation de la communauté locale dépend de l'acquisition de connaissances et de compétences. Cette acquisition se fait selon la gestion participative qui reposerait sur « une double action d'information et d'éducation, dans un premier temps, de sensibilisation et de responsabilisation ensuite » (Breton, 2009 : 4). Cette responsabilisation nécessite le développement des habiletés des acteurs locaux afin qu'ils puissent prendre les décisions nécessaires et réagir d'une manière indépendante (Lequin, 2001 : 88). Ceci se réaliserait grâce au renforcement des capacités, qui est un processus visant à améliorer les compétences des personnes et des institutions (Wescott, 2002 : 550).

## 5.3 Renforcement des capacités comme processus d'*empowerment*

Le renforcement des capacités serait donc une condition nécessaire pour maximiser les bénéfices des communautés locales (Aref et collab., 2010b : 172). Il est également

crucial pour le succès du développement durable, qui implique de développer les habiletés des acteurs locaux pour que ceux-ci soient capables d'agir d'une manière indépendante (Lequin, 2001 : 88; Faeh et collab., 2004 : 56; Aref et Redzuan, 2009 : 188). Dans ce même contexte, Cole (2006 : 640) souligne qu'afin que les communautés autochtones puissent participer à la prise de décisions concernant le tourisme, elles doivent d'abord comprendre les processus du développement touristique. Elles ont besoin, selon Cole (2006 : 640), de mieux comprendre les touristes, leurs besoins, leurs désirs ainsi que les différentes options du développement. L'accès à l'information devient ainsi pertinent et constituerait la première étape à l'*empowerment* de la communauté autochtone (Cole, 2006 : 640). À ce sujet, Bennett et collab. (2012 : 753) estiment qu'afin de réaliser un développement touristique durable dans les destinations autochtones, une plus grande attention doit être accordée au renforcement des capacités des communautés locales. Avant d'étudier les mécanismes du renforcement des capacités des autochtones en tourisme, tentons d'abord d'expliquer ce que nous entendons par « renforcement des capacités ».

### 5.3.1 Concept du renforcement des capacités

En tourisme, le « renforcement des capacités » ou le « développement des capacités » est souvent lié à la formation et l'éducation. À ce sujet, Wescott (2002 : 550) définit le renforcement des capacités comme un processus qui vise à améliorer les compétences des personnes et des institutions par l'éducation et la formation. Il concerne, selon Aref et collab. (2010a : 82), le développement des compétences et des capacités qui permettraient aux populations locales de prendre des décisions concernant leur développement touristique. Cela devrait se faire, comme le notent Faeh et collab. (2004 : 56), en offrant aux acteurs de la communauté locale la formation nécessaire pour avoir la capacité de prendre des décisions concernant leur développement.

Par contre, nous estimons que bien que la formation et l'éducation soient importantes, elles ne devraient pas être les seuls mécanismes du renforcement des capacités. À ce sujet, nous appuyons l'argument du Programme des Nations Unies pour le développement (UNDP, 2008 : 4), qui souligne que le renforcement des capacités est beaucoup plus que le soutien des programmes de formation, car il devrait également comprendre des stratégies de soutien pour un leadership responsable, des investissements dans l'éducation et l'apprentissage à long terme, des systèmes et des mécanismes de communication entre les citoyens et l'État et une réforme institutionnelle garantissant des secteurs public et privé réactifs qui gèrent et fournissent des services à ceux qui en ont le plus besoin. Ainsi, le renforcement des capacités va au-delà des compétences individuelles en mettant l'accent sur des questions plus larges comme le changement institutionnel, le leadership, l'*empowerment* et la participation publique (UNDP, 2008 : 3).

C'est pourquoi nous adoptons la définition du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui perçoit le renforcement des capacités comme un processus par lequel les individus, les organisations et les sociétés obtiennent, renforcent et maintiennent les capacités nécessaires pour établir et atteindre leurs propres objectifs de développement au fil du temps (UNDP, 2008 : 4). Ce processus devrait être abordé à trois niveaux interdépendants : individuel, institutionnel et sociétal (UN, 2006 : 7). Sur le plan individuel, le renforcement des capacités consiste à établir les conditions dans lesquelles les individus peuvent s'engager dans un processus continu d'apprentissage et d'adaptation au changement, en s'appuyant sur leurs connaissances et compétences existantes tout en les valorisant et en les utilisant dans de nouvelles directions (UN, 2006 : 8). Sur le plan institutionnel, le renforcement des capacités devrait mettre l'accent sur le soutien des institutions locales, l'efficacité organisationnelle, la gestion efficace des recettes et des dépenses, le développement institutionnel, y compris la participation communautaire, surtout des groupes marginalisés comme les femmes (UN, 2006 : 8). Enfin, le renforcement des capacités

sur le plan sociétal est nécessaire pour soutenir le paradigme d'une administration publique plus interactive qui apprend également de ses actions et de rétroaction qu'elle reçoit de la communauté locale (UN, 2006 : 8). Afin de mieux concrétiser et mesurer la capacité de la communauté, les dimensions de cette capacité devraient être étudiées.

### 5.3.2 Dimensions de la capacité d'une communauté

La capacité de la communauté à se développer comprend plusieurs types de capitaux, comme le capital humain et le capital social, qui doivent être renforcés afin d'améliorer la qualité de vie de cette communauté (Adam et Urquhart, 2007 : 319; Aref et collab., 2010 b : 172). Les travaux d'Aref et collab. (2010 b : 173) et de Bennett et collab. (2012) permettraient de recenser sept dimensions de la capacité de la communauté. Le tableau 5.2 en fait la synthèse.

Tableau 5.2 : Dimensions de la capacité de la communauté recensées

| Dimensions | Objectifs | Rôles |
|---|---|---|
| 1) Leadership communautaire | – Donner une voix aux intérêts divergents. | – Aider les groupes, les entreprises et les organisations locaux à travailler ensemble.<br>– Promouvoir les atouts locaux. |
| 2) Participation de la communauté | | – Consultation, interaction et partenariat. |

| | | |
|---|---|---|
| | – Construire la capacité de la communauté afin de résoudre ses problèmes. | |
| 3) Structures communautaires | – Combler le fossé entre l'individu et les organisations dans sa communauté.<br>– Garantir la représentation des groupes marginalisés comme les femmes dans le développement. | – Sous-groupes et petits comités communautaires moins formels (jeunes, femmes). |
| 4) Compétences et connaissances | – Renforcer la capacité de leadership, les compétences administratives et financières. | – Améliorer les compétences d'hospitalité et les niveaux d'éducation de base dans la communauté. |
| 5) Mobilisation des ressources | – Augmenter le degré d'accès de la communauté à ses ressources économiques, humaines, physiques et politiques. | – Acquisition, diversité, distribution équitable, partage, utilisation et planification des ressources. |
| 6) Pouvoir de la communauté | – Avoir une voix dans les questions touchant la communauté et sa qualité de vie. | – Améliorer les compétences et les connaissances de la communauté. |

| | | |
|---|---|---|
| 7) Sens de la communauté | – Améliorer la qualité de la relation humaine et sociale entre les résidents locaux. | – Permettre aux gens de se sentir connectés et motivés à vivre en harmonie et à coopérer entre eux. |

Source : Compilation de l'auteur à partir d'Aref et collab. (2010 b) et de Bennett et collab. (2012).

Le tableau 5.2 montre que les leaders de la communauté peuvent renforcer les capacités sociales de la communauté en permettant aux acteurs locaux ayant des intérêts divergents de travailler ensemble afin de parvenir à des solutions de compromis (Aref et collab., 2010b : 173). D'ailleurs, il existe plusieurs types de participation de la communauté dans les processus de développement du tourisme (Bennett et collab., 2012 : 762). Les types de participation comprennent la consultation, l'interaction et le partenariat (Aref et collab., 2010b : 174).

Le renforcement des capacités de la communauté devrait cibler les structures communautaires, notamment les sous-groupes et les petits comités moins formels tels que les groupes des jeunes et des femmes (Anderson et collab., 2007 : 3). Ces structures communautaires peuvent combler le fossé entre l'individu et les organisations dans la communauté (Aref et collab., 2010b : 174). Elles favoriseraient l'appartenance à la communauté et donneraient l'opportunité aux groupes marginalisés d'exprimer leurs opinions et d'échanger des idées sur le développement de la communauté (Anderson et collab., 2007 : 3).

Afin de renforcer la capacité de la communauté, ses membres devraient se procurer des compétences et des connaissances qui les aideront à penser et à agir d'une façon innovatrice (Aref et collab., 2010b : 175). Ces compétences comprennent la capacité de leadership, les compétences administratives et financières, les compétences d'hospitalité et les niveaux d'éducation de base dans la communauté (Bennett et collab., 2012 : 758).

Quant à la mobilisation des ressources, elle se rapporterait à l'acquisition, à la diversité, à la distribution équitable, au partage, à l'utilisation et à la planification des ressources (Aref et collab., 2010b : 175). Cette mobilisation est cruciale pour tout développement, car la capacité de la communauté se mesure selon son degré d'accès à ses ressources économiques, humaines, physiques et politiques (Bennett et collab., 2012 : 755).

L'exercice du pouvoir de la communauté nécessiterait un processus par lequel les résidents locaux acquièrent une voix dans les questions touchant leur vie (Aref et collab., 2010b : 176). Ce pouvoir est indispensable pour maintenir la capacité de la communauté, car il permettrait aux individus d'agir ensemble afin d'acquérir les ressources et les compétences nécessaires pour participer au développement de leur communauté (Smyth, 2009 : 19). La présence des politiques de soutien et des législations qui soutiennent l'entrepreneuriat et qui facilitent l'accès local au marché ainsi que la présence des processus de gouvernance sont nécessaires pour développer le pouvoir de la communauté (Bennett et collab., 2012 : 762).

Le pouvoir d'une communauté est directement lié à la qualité de son tissu social – la qualité de la relation humaine et sociale permettant aux gens de vivre ensemble dans une ambiance saine et durable (Bopp et collab., 2000 : 30). Développer le sens de la communauté permettrait à ses membres de se sentir connectés et motivés à vivre en harmonie et à coopérer entre eux afin de réaliser leurs objectifs communs.

## 5.4 Sous-mécanismes du renforcement des capacités

À la lumière de notre compréhension de la théorie d'*empowerment* et d'après le tableau 5.2 et l'analyse qui le suit et qui se base essentiellement sur des travaux qui étudient des communautés autochtones (Bopp et collab*.,* 2000; Smyth, 2009; Bennett et collab*.,* 2012), nous estimons que les capacités des autochtones tourneraient autour de quatre éléments principaux, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, que nous appelons « éléments du pouvoir ». Selon nous, ces éléments seraient à la base de tout processus d'*empowerment* des autochtones. Ainsi, le renforcement des capacités, comme mécanisme essentiel d'*empowerment*, comprendrait les quatre sous-mécanismes suivants : a) les programmes de formation qui visent à développer les compétences et les connaissances des autochtones pour mieux gérer leur territoire et leurs ressources; b) la reconnaissance et l'intégration de la culture et des savoirs traditionnels autochtones dans la gouvernance du tourisme; c) les modes de propriété et de gestion qu'exercent les autochtones et qui détermineraient, plus ou moins, leur niveau de contrôle sur le développement touristique; d) le rôle des intermédiaires (experts, leaders, ONG...) pour développer la conscientisation des autochtones et les guider au cours du processus décisionnel. Notre analyse du processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone est présentée dans l'illustration 5.2.

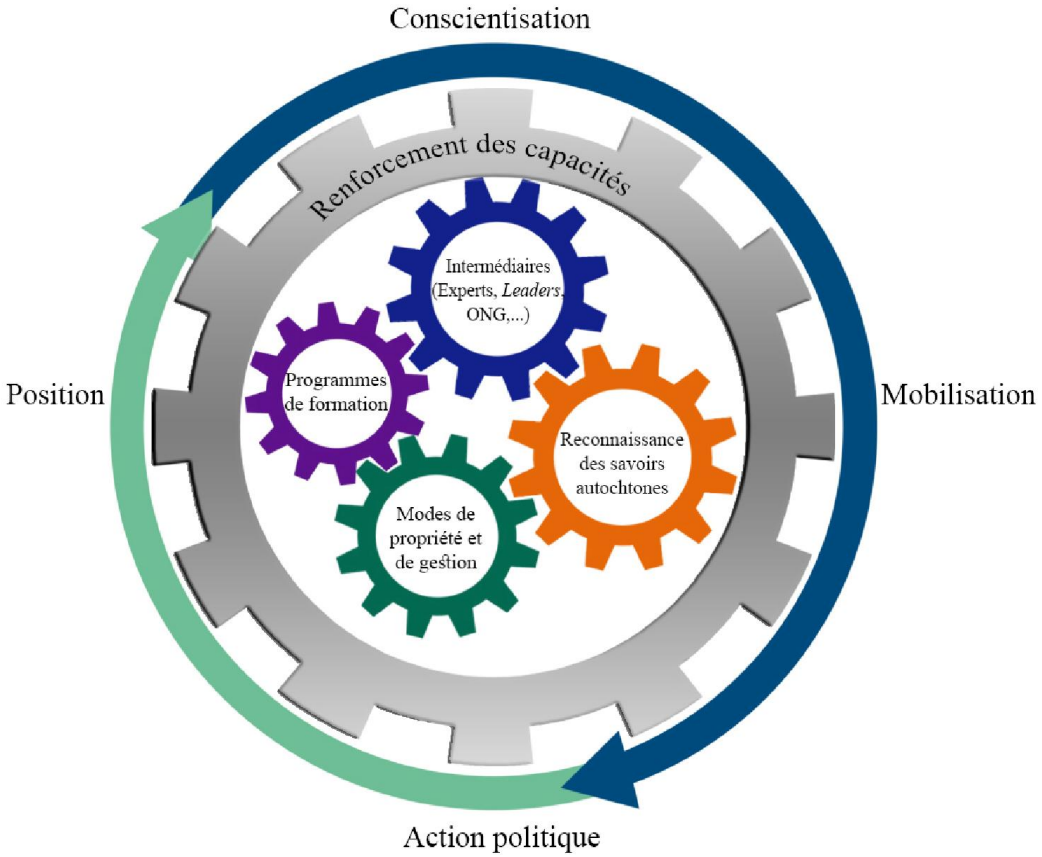



Illustration 5.2 : Processus d'*empowerment* dans le tourisme autochtone.

Source : Compilation de l'auteur.

Dans l'illustration 5.2, les quatre sous-mécanismes du renforcement des capacités – soit les programmes de formation, la reconnaissance des savoirs autochtones, le rôle des intermédiaires et les modes de propriété et de gestion dans le tourisme autochtone – fonctionnent d'une manière interdépendante. Chacun d'eux jouerait un rôle dans le développement des capitaux humains, sociaux et financiers des individus et des groupes autochtones afin de les mobiliser pour agir et changer, par conséquent, leur *statu quo*. Ainsi, chacun de ces sous-mécanismes comprendrait à la fois des avantages et des enjeux qui seront abordés, en profondeur, dans les sections suivantes.

### 5.4.1 Programmes de formation des autochtones en tourisme

Les programmes de formation des autochtones visent essentiellement à développer trois genres de capitaux : humains, sociaux et financiers. Ils ciblent, entre autres, les entrepreneurs, les gestionnaires, les guides, les artisans, les chauffeurs ainsi que les individus autochtones qui travaillent directement ou indirectement en tourisme (Victurine, 2000; Fuller et collab., 2005; UNDP, 2007; Buultjens et Gale, 2013; Carmody, 2013). Les objectifs essentiels de ces programmes sont de développer les compétences et les connaissances nécessaires afin d'établir un projet touristique commercialement viable et de fournir des services satisfaisant aux besoins des touristes (Victurine, 2000 : 224; Buultjens et Gale, 2013 : 43; Carmody, 2013). Ils visent également à doter les stagiaires autochtones des informations et des connaissances nécessaires pour entreprendre la planification et prendre « de bonnes décisions » en ce qui concerne les activités touristiques (Reed, 1997 : 566; Reed, 1999 : 341; Victurine, 2000 : 224).

Les programmes de formation prennent souvent la forme d'ateliers (Reed, 1999; Victurine, 2000; Carmody, 2013), auxquels se succèdent parfois des visites de suivi (Victurine, 2000 : 224) ou qui sont encadrés par un programme de mentorat qui s'étend

sur plusieurs années (Buultjens et Gale, 2013). Dans d'autres cas, ils sont fournis dans des écoles de vie traditionnelle qui visent à enseigner aux autochtones les savoirs traditionnels parallèlement aux pratiques modernes (Torres et collab., 2011 : 311). Les programmes de formation couvriraient plusieurs thèmes tels que l'hospitalité, la restauration, le marketing, la vente au détail, la gestion du tourisme, l'interprétation et la surveillance des effets du tourisme sur les ressources naturelles (Dyer et collab., 2003 : 89; Sofield et collab., 2004 : 33). Dans d'autres cas, les stagiaires autochtones apprendraient au sujet de plusieurs thématiques supplémentaires comme les changements climatiques, la faune et la flore, l'interprétation du patrimoine naturel et culturel autochtone, les premiers secours dans les régions périphériques, la formation GPS, la géologie et la microbiologie (Carmody, 2013 : 688).

Les programmes de formation utilisent plusieurs méthodes telles que l'apprentissage en ligne (*E-learning*), l'apprentissage par expérience (e*xperiential learning*) et l'apprentissage par action (*action learning*) (Collins et collab*.,* 2003; Young et collab*.,* 2010; Kolb et Kolb, 2011). L'apprentissage en ligne est défini comme la création et la distribution de la connaissance grâce à la prestation en ligne de l'information, de la communication, de l'éducation et de la formation (Collins et collab*.,* 2003 : 485). C'est un processus basé sur l'utilisation de nouvelles technologies multimédias et d'Internet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant l'accès aux ressources et aux services ainsi que la collaboration et les échanges à distance (Cantoni et collab*.,* 2009 : 148). L'apprentissage en ligne comprend les technologies basées sur le Web, les CD-ROM, les DVD et la vidéoconférence (Braun et Hollick, 2006 : 696).

Quant à l'apprentissage par expérience, c'est une méthode interactive de construction des connaissances par laquelle l'apprenant expérimente, réfléchit, pense et agit dans un processus récursif sensible à la situation d'apprentissage (Kolb et Kolb, 2011 : 44). L'apprentissage par expérience nécessite le recours à plusieurs méthodes, comme les simulations, les discussions de groupe, les projets de groupe et l'apprentissage par la

pratique (Dunn et de Saintonge, 1997 : 25). Il se réalise quand un participant procède à des connaissances et à des compétences dans un milieu d'apprentissage caractérisé par un taux élevé de participation active (Gentry, 1990 : 10).

L'apprentissage par action est un processus dans lequel un groupe de personnes se réunit plus ou moins régulièrement pour partager ses connaissances, ses compétences et ses expériences (Young et collab., 2010 : 107). Dans ce processus, le groupe des apprenants travaille sur des problèmes réels et se concerte pour trouver des solutions (Brockbank et McGill, 2003 : 11). Basés sur l'expérience, les programmes de formation dans l'apprentissage par action sont guidés par l'idée que les gestionnaires apprennent plus efficacement lorsqu'ils réfléchissent aux solutions des problèmes en temps réel (Raelin, 1997 : 368). Les méthodes utilisées dans l'apprentissage par action sont la réflexion, l'action et la réflexion sur action, où le groupe des stagiaires partagent leurs réflexions et leurs expériences (Young et collab., 2010 : 107).

Durant les programmes de formation, les stagiaires autochtones suivraient plusieurs méthodes d'apprentissage séparées ou combinées (Victurine, 2000; Cattarinich, 2001; Dyer et collab., 2003; Carmody, 2013). Les participants assisteraient ainsi à des présentations, regarderaient des vidéos éducatives et organiseraient des jeux de rôle dans le cadre d'un atelier structuré (Victurine, 2000 : 224). Dans certains cas, comme celui de la tribu de Sitka, en Alaska, les nouveaux guides touristiques assistent à des ateliers culturels sur tous les aspects de la culture autochtone par des présentations orales et des démonstrations audiovisuelles qui suivent une pédagogie autochtone traditionnelle (Bunten, 2010 : 299). Dans d'autres cas, on demanderait aux participants de discuter de leurs activités individuelles, de leurs réussites et de leurs contraintes afin de partager leurs expériences (Victurine, 2000 : 224).

Sur le bilan des résultats, les programmes de formation donneraient du pouvoir aux autochtones en ce qui concerne la gouvernance du tourisme. Sur le plan individuel, les

ateliers de formation aideraient les entrepreneurs autochtones à mieux identifier leurs objectifs et à bien préparer leurs plans d'action afin d'améliorer leurs produits touristiques (Victurine, 2000 : 224). Ils permettraient également aux participants d'explorer et d'apprendre de nouvelles idées et de nouveaux concepts liés à l'industrie du tourisme et d'appliquer, par la suite, ces nouvelles connaissances à leurs activités (Victurine, 2000 : 225).

Sur le plan communautaire, les programmes de formation faciliteraient l'échange d'informations entre les participants autochtones, car ils mettent à leur disposition des espaces d'apprentissage physiques où les stagiaires peuvent se rencontrer et apprendre les uns des autres, tout en étant encadrés par des formateurs expérimentés (Carmody, 2013). Ainsi, ces programmes renforceraient le capital social en éliminant le sentiment d'isolement que plusieurs entrepreneurs autochtones sentaient dans le passé (Victurine, 2000 : 225). Par ailleurs, les ateliers de formation constitueraient une occasion, pour les entrepreneurs autochtones, de découvrir la valeur et l'importance des réseaux et des alliances stratégiques au sein de l'industrie du tourisme (Buultjens et Gale, 2013 : 45-46). Ils faciliteraient le réseautage entre les gestionnaires autochtones et les organisations touristiques locales (Buultjens et Gale, 2013 : 46). Certains entrepreneurs autochtones développeraient même des partenariats entre eux à la fin de ces ateliers (Buultjens et Gale, 2013 : 46). En outre, les ateliers de formation renforceraient le capital financier lorsque les formateurs mettent les entrepreneurs autochtones en contact avec des groupes ou des organisations qui les aideraient à commercialiser leurs produits et à collecter des fonds (Victurine, 2000 : 225).

En revanche, les programmes de formation des autochtones en tourisme pourraient, dans certains cas, soulever plusieurs enjeux. Les programmes de formation sont souvent conçus et financés par des donateurs supranationaux, tels que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et l'Organisation mondiale du Tourisme (Victurine, 2000; Cattarinich, 2001; Liu, 2006), ou bien par les

gouvernements (Buultjens et Gale, 2013). Conçus de haut en bas, ces programmes ne répondraient pas toujours aux besoins des participants autochtones. À ce sujet, Victurine (2000 : 228) note que les programmes de formation des autochtones doivent être adaptés aux qualités uniques et aux défis propres aux entreprises locales ciblées. Selon lui, les programmes de formation conçus pour le personnel dans les hôtels de grandes villes ne seraient pas appropriés pour les employés dans les microentreprises rurales et autochtones (Victurine, 2000 : 228). Dans ce même contexte, Liu (2006 : 888) souligne que les objectifs généraux de formation, tels que la réalisation d'excellence des services comme « interprétation superficielle du professionnalisme », ne reflètent pas toujours les défis particuliers du tourisme autochtone. Par contre, cela pourrait, selon Liu (2006 : 888), saper le style d'hospitalité simple et sans fioriture de ce tourisme. C'est pourquoi Fuller et collab. (2005 : 901) soulignent que les autochtones doivent eux-mêmes identifier leurs exigences par le biais d'une analyse des besoins de formation. À ce sujet, Colton et Harris (2007 : 233) notent que le processus du renforcement des capacités doit se produire à un rythme convenant à la communauté locale. Dans ce contexte, Wescott (2002 : 565) note que le renforcement des capacités doit identifier les attentes et les besoins locaux avant de concevoir les programmes de formation. Comme les valeurs propres à la culture locale et les normes organisationnelles associées ont un effet sur les résultats des programmes de formation (Adam et Urquhart, 2007 : 318), cela impliquerait que ces programmes soient conçus conformément à la culture locale afin qu'ils soient acceptés par les résidents locaux (Liu, 2006 : 888; Koutra et Edwards, 2012 : 788). À cet égard, Dodson et Smith (2003 : 17) estiment que les personnes résidant dans les communautés sont généralement les mieux placées pour connaître les faits locaux et pour évaluer quels types d'informations sont les plus pertinents pour leurs objectifs de développement.

Par ailleurs, le manque de conscience consisterait en un autre enjeu des programmes de formation dans le tourisme autochtone. Parfois, les autochtones ne suivent pas de programmes de formation parce qu’ils ne sont simplement pas conscients de leur

importance. À ce sujet, Liu (2006 : 888) estime que le manque d'enthousiasme de la part des résidents locaux du Kedah, en Malaisie, par exemple, à joindre les programmes de formation est principalement dû à leur manque de familiarité avec la nature et les exigences des activités touristiques. Dans ce contexte, Schellhorn (2010 : 125) note que les autochtones du Desa Senaru, en Indonésie, par exemple, perçoivent parfois le tourisme avec un « sentiment de stupéfaction ». C'est pourquoi il estime que la formation ne devrait pas être uniquement axée sur les compétences des autochtones, mais qu'elle doit premièrement leur fournir des renseignements de base sur la nature du tourisme en tant qu'activité et industrie (Schellhorn, 2010 : 125). En même temps, la réticence des employeurs à consacrer des ressources à la formation s'expliquerait principalement par le taux élevé du roulement de personnel et les compétences relativement faibles des autochtones, ce qui fait que l'entrepreneur percevrait la formation comme un investissement non rentable (Liu, 2006 : 888). De plus, la performance financière lamentable serait un facteur majeur qui expliquerait la réticence des employeurs autochtones à investir davantage dans la formation du personnel (Liu, 2006 : 882).

En outre, Hunt et Smith (2007) estiment que les programmes de formation ne devraient pas être uniquement dédiés aux autochtones, mais qu'ils doivent également cibler les autres acteurs du tourisme, notamment ceux du secteur public. Ils expliquent que le renforcement de la capacité de gouvernance dans le tourisme autochtone devrait avoir lieu dans cinq couches différentes : l'individu; l'organisation; les interrelations entre les groupes, les relations entre les communautés et les organisations; l'environnement gouvernemental plus large ainsi que les réseaux sous-jacents et les cultures de gouvernance dans ces couches (Hunt et Smith, 2007 : 29). Selon eux, les efforts visant à développer la capacité de gouvernance devraient percevoir ces couches comme étant interconnectées plutôt qu'isolées, car les faiblesses dans une couche se répercuteraient sur les autres (Hunt et Smith, 2007 : 29). À ce sujet, Hunt et Smith (2007 : 29) soulignent que, dans certains cas australiens, la moitié du « problème de gouvernance

autochtone » résiderait dans la capacité propre des gouvernements. Cela concerne en particulier la capacité des gouvernements à formuler et à mettre en œuvre une politique habilitante et des cadres financiers intégrés (Hunt et Smith, 2007 : 29). C'est pourquoi Hunt et Smith (2007 : xxii) estiment que les programmes de formation ne doivent pas se limiter aux autochtones de la communauté, mais qu'ils devraient également cibler les gestionnaires dans le secteur public en ce qui concerne les politiques du tourisme autochtone et la mise en œuvre des plans du développement. Plus précisément, les compétences bureaucratiques devraient être améliorées pour relever les défis de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques visant à renforcer la gouvernance autochtone sur le plan local et régional (Hunt et Smith, 2007 : xxii). L'un des mécanismes du renforcement de la gouvernance autochtone résiderait dans la reconnaissance et l'intégration des savoirs traditionnels dans la planification et la gestion du développement touristique.

### 5.4.2 Reconnaissance et intégration des savoirs autochtones dans la gouvernance du tourisme

La reconnaissance des savoirs autochtones en tourisme est souvent encouragée dans les déclarations internationales. À ce sujet, l'Organisation mondiale du Tourisme souligne que le développement touristique devrait reconnaître et soutenir l'identité, la culture des peuples autochtones et veiller à ce que leur participation en tourisme soit adaptée à leur société et à leur culture (UNWTO, 1992 : 34, 48). Dans ce même contexte, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones mentionne que « les peuples autochtones ont le droit de préserver, de contrôler, de protéger et de développer leur patrimoine culturel, leur savoir traditionnel et leurs expressions culturelles traditionnelles ainsi que les manifestations de leurs sciences, techniques et culture, y compris leurs ressources humaines et génétiques, leur pharmacopée, leur connaissance des propriétés de la faune et de la flore, leurs traditions

orales, leur littérature, leur esthétique, leurs sports et leurs jeux traditionnels et leurs arts visuels et du spectacle. Ils ont également le droit de préserver, de contrôler, de protéger et de développer leur propriété intellectuelle collective de ce patrimoine culturel, de ce savoir traditionnel et de ces expressions culturelles traditionnelles » (ONU, 2007 : Article 31). De son côté, la Commission des droits de l'homme des Nations Unies souligne que les peuples autochtones ont le droit de posséder, de développer, de contrôler et d'utiliser leurs terres et leurs territoires (Max-Planck-Institut, 1999 : 562). Cela comprend le droit à la pleine reconnaissance de leurs lois, traditions, coutumes, systèmes d'aménagement et institutions pour le développement et la gestion des ressources ainsi que le droit à des mesures efficaces pour empêcher toute ingérence, aliénation ou empiétement sur ces droits (Max-Planck-Institut, 1999 : 562).

Par ailleurs, Butler et Menzies (2007 : 19) estiment que la reconnaissance des savoirs écologiques traditionnels dans la conservation de l'environnement pourrait donner de l'*empowerment* aux autochtones et constituer ainsi un acte politique qui reconnaît leur souveraineté dans la gouvernance de leurs territoires. Cela nécessiterait, selon Timothy (2007 : 199), la décentralisation du processus de prise de décision en déléguant le pouvoir aux « gens localement sur le terrain », qui sont les communautés et les acteurs locaux. Dans ce même contexte, Lemelin et collab. (2015 : 319) estiment qu'afin qu'un tourisme autochtone soit bien gouverné, il doit faciliter l'accès des autochtones à leurs terres ancestrales tout en intégrant les systèmes de connaissances locales dans les efforts de conservation de l'environnement. À cet égard, Dodson et Smith (2003 : 18) notent que les organes directeurs de la gouvernance du tourisme autochtone devraient être en mesure de formuler des politiques générales qui s'appuient sur l'expertise des résidents et des propriétaires traditionnels. Ils devront ensuite concevoir des stratégies qui définissent les objectifs et les activités du développement communautaire, tout en valorisant le contrôle local sur le développement (Dodson et Smith, 2003 : 18). Selon Dodson et Smith (2003 : 18), si cette planification stratégique n'est pas faite, il est peu probable que le développement soit durable.

Le tourisme autochtone devient ainsi un outil de décolonisation plutôt qu'une force de recolonisation en créant des gestionnaires et des leaders qui participent au processus du développement (Butler et Menzies, 2007 : 27; Lemelin et collab., 2015 : 319). C'est pourquoi, dans plusieurs destinations autochtones comme le parc national Kuururjuaq, au Québec, et le parc national des Monts-Torngat, au Labrador, les Inuits ainsi que les représentants allochtones concluent que la protection du patrimoine culturel et naturel de ces aires protégées doit faire participer étroitement les acteurs autochtones en intégrant leurs connaissances traditionnelles dans les plans directeurs de ces parcs (Lemelin, 2012 : 33).

C'est ainsi que des modalités de planification et de gestion participative apparaissent comme des moyens de remédier aux inconvénients du manque de participation politique des autochtones dans le processus du développement touristique (Bibaud, 2012 : 39). Ces modalités se basent sur la reconnaissance et l'incorporation des connaissances écologiques traditionnelles dans la planification et le développement du tourisme afin de s'assurer que de tels développements seront culturellement durables, respectueux des droits des autochtones et en faveur des modes de vie locaux (Butler et Menzies, 2007 : 27). L'incorporation des connaissances écologiques traditionnelles dans la planification et le développement du tourisme dérive du fait que la relation unique que détient un groupe autochtone à son territoire et les savoirs écologiques traditionnels qu'il a développés au sujet de ses terres et de ses ressources ancestrales devraient servir de base pour tout développement touristique durable (Butler et Menzies, 2007 : 16). C'est pourquoi, dans plusieurs destinations autochtones, surtout dans les territoires arctiques, la gouvernance environnementale laisse davantage de place aux partenariats et aux savoirs autochtones (Bibaud, 2012 : 39). Même dans les zones côtières, comme au Zanzibar, les processus d'utilisation des ressources naturelles reposent sur les systèmes des connaissances traditionnelles (Gössling, 2003 : 393). Le savoir-faire autochtone aiderait, selon Gössling (2003 : 393), à « lire »

l'environnement, à interpréter les changements écologiques et climatiques et à comprendre les limites à l'exploitation des écosystèmes.

En revanche, la gouvernance autochtone n'est pas toujours un idéal type. Selon Eagles (2009 : 241), les propriétaires autochtones peuvent être beaucoup plus intéressés par leurs profits personnels que par les objectifs sociétaux de la communauté. À ce sujet, on peut citer l'exemple de Pilón Lajas, en Bolivie, où les populations autochtones exercent de fortes pressions sur les ressources forestières en dépit des restrictions légales (Bottazzi, 2006 : 30). Cela veut dire que, parfois, on ne pourrait pas donner aux autochtones la responsabilité entière de leurs territoires. C'est pourquoi la gestion des territoires touristiques autochtones est souvent menée par le gouvernement avec la participation des communautés locales (Castillo, 2013 : 68). Dans cette forme de cogestion, les autochtones créent leurs propres projets touristiques, qui doivent respecter les normes établies par le gouvernement (Castillo, 2013 : 68-69). Selon Castillo (2013 : 68, 70), ce genre de cogestion constituerait un instrument d'autonomie politique recherché par les autochtones, car elle leur offre un pouvoir de décision quant à la gestion de leurs ressources naturelles. Dans le même contexte, Lemelin et Bennett (2010 : 183) notent que l'intégration des connaissances écologiques traditionnelles et des approches scientifiques occidentales améliorerait les processus utilisés pour l'aménagement du territoire touristique autochtone. Ils donnent l'exemple du site de patrimoine mondial de Pimachiowin Aki, situé dans la forêt boréale du nord du Canada, où les Premières Nations et les autres partenaires allochtones, notamment les universitaires, s'engagent dans un projet de recherche collaboratif et participatif afin de développer des structures de cogestion appropriées (Lemelin et Bennett, 2010 : 185). Cette cogestion offrirait aux autochtones la possibilité de définir des opportunités touristiques, créer des stratégies pour reconnaître leurs connaissances et leurs usages traditionnels, soutenir d'initiatives de renforcement des capacités et accroître les opportunités du développement local (Lemelin et Bennett, 2010 : 185). En revanche, la cogestion soulèverait l'enjeu du contrôle qu'exercent les autochtones sur le

développement touristique et qui se manifesterait dans les modes de propriété et de gestion en tourisme.

### 5.4.3 Modes de propriété et de gestion dans le tourisme autochtone

En analysant 47 articles et documents officiels datant des années 1993 à 2016, qui étudient des projets touristiques dans des destinations autochtones, nous pouvons identifier les modes de propriété et de gestion suivants dans le tourisme autochtone, tout en cernant les enjeux d'*empowerment* qui y sont liés :

#### 5.4.3.1 Propriété et gestion non autochtones

Malgré les nombreuses initiatives de développement communautaire, le tourisme autochtone, surtout dans les pays en développement, est majoritairement détenu et contrôlé par l'investissement étranger (Mbaiwa, 2003; UNDP, 2007; Schellhorn, 2010). Dans de nombreux cas, ce sont les acteurs externes dans le secteur public ou privé qui exercent le contrôle sur le développement et la gestion du tourisme autochtone (Butler et Hinch, 2007 b : 204). De plus, il y a souvent une dépendance envers les voyagistes externes pour amener les touristes à la destination autochtone (Butler et Hinch, 2007 b : 204). Les compagnies internationales aériennes et les voyagistes étrangers contrôleraient ainsi la majeure partie des dépenses des touristes en provenance des marchés principaux d'Europe et des États-Unis. Selon Carlisle et collab. (2013 : 59), ce problème est plus visible dans les pays les moins développés, où le pouvoir de petites et moyennes entreprises de concourir avec les grands voyagistes internationaux reste un défi majeur. De plus, les produits autochtones sont souvent inclus dans des forfaits d'autres genres du tourisme, comme le tourisme écologique ou le tourisme d'aventure, de manière à ce qu'ils ne constituent pas toujours une demande en soi (Notzke, 2006 :

120). Ceci affaiblirait le contrôle des autochtones qui ne sont pas concernés dans l'organisation du forfait et qui doivent se contenter de leur petite part du circuit touristique.

La croissance économique des autochtones est souvent limitée à cause de l'absence de pleine propriété des actifs touristiques (Dyer et collab., 2003 : 93). Dans plusieurs destinations autochtones comme le delta de l'Okavango, au Botswana, une grande partie de la terre et de ses ressources naturelles comme la faune, l'attrait principal, sont contrôlées et détenues soit par les voyagistes privés ou par le gouvernement (Mbaiwa, 2003 : 463). C'est pourquoi Liu et Wall (2006 : 160-161) estiment que dans plusieurs pays, les autochtones sont considérés comme des attractions plutôt que des bénéficiaires du tourisme, car une attention insuffisante est souvent accordée à l'amélioration de leur capacité à commercialiser leurs produits de manière efficace et à gérer leurs ressources pour atteindre le maximum de revenus touristiques.

Le contrôle externe du développement touristique entraînerait un niveau élevé de déperditions – les fuites de revenus redirigés vers des acteurs hors de la zone d'activité – à cause du rapatriement des bénéfices par les propriétaires étrangers des hôtels et d'autres actifs touristiques (Mowforth et Munt, 2009 : 186) tout en laissant des bénéfices économiques non significatifs dans la destination locale (Sandbrook, 2010 : 125; Carlisle et collab., 2013 : 60). Cela engendrerait des inégalités au sujet de la distribution des revenus, dont une proportion majeure serait échappée vers l'étranger en raison des dépenses sur les importations, la propriété ou la participation financière des entreprises touristiques internationales (Gössling, 2003 : 396). Les inégalités au sujet de la distribution des revenus sont visibles dans les destinations autochtones où beaucoup de ces peuples restent privés de leurs droits économiques et ne peuvent pas profiter des possibilités offertes par le développement touristique (Bunten, 2010 : 286). La distribution inéquitable des recettes s'exprime dans une inégalité significative entre les communautés autochtones et les acteurs allochtones (Coria et Calfucura, 2012 : 50).

Les revenus générés par le tourisme reviennent en grande partie aux voyagistes privés et dans une mesure limitée au gouvernement sous la forme de recettes fiscales, plutôt qu'aux communautés locales (Mbaiwa, 2003 : 463; Stronza et Gordillo, 2008 : 449). Ainsi, la part locale des bénéfices économiques du tourisme est souvent faible (Liu et Wall, 2006 : 159-160). Les communautés locales ne sont guère concernées dans le développement touristique, car le contrôle des ressources est entre les mains de quelques investisseurs dont les intérêts principaux seraient l'accumulation de profit (Manyara et collab., 2006 : 20).

En outre, l'investissement étranger est souvent inéquitable, surtout en ce qui concerne les contrats de gestion et de franchise, qui sont souvent en faveur des investisseurs étrangers en leur donnant la majorité des droits, des avantages et des bénéfices économiques (Handszuh, 2008 : 34). Ceci pourrait être plus visible dans les pays en développement, qui souffrent souvent du manque de capitaux et de connaissances (Gössling, 2003 : 395-396). Ils ont ainsi besoin de l'investisseur étranger et lui offrent des avantages exagérés ou, comme le dit Megarry (2008 : 235), « une carte blanche pour développer comme il lui plaît ». Le grand danger du manque du contrôle des autochtones sur le développement touristique réside dans le fait qu'il réduirait non seulement le pouvoir économique, mais aussi celui politique de la communauté autochtone. Le fait que les autochtones ne détiennent qu'une part modeste des recettes touristiques affaiblirait leur position dans la gouvernance du tourisme.

Par ailleurs, le potentiel des communautés autochtones d'agir à titre d'entrepreneurs efficaces dépendrait de la scolarisation, de la formation, de la connaissance de l'industrie touristique et des attentes des consommateurs (Altman et Finlayson, 1993 : 41). Souvent, les entrepreneurs autochtones ne possèdent pas les connaissances nécessaires à la prise de décision et les compétences indispensables pour gérer et contrôler l'entreprise (Salole, 2007 : 206). Ceci pousserait les petites et moyennes entreprises à établir des accords commerciaux avec les chaînes internationales de

manière à ce qu'elles puissent commercialiser leurs produits dans le réseau de ces dernières (Carlisle et collab., 2013 : 59). Ce genre de coentrepreneuriat (de l'anglais *joint ventures*) amènerait une communauté ou une institution locale et un investisseur privé à travailler ensemble pour établir et exploiter une entreprise touristique (Ashley et Jones, 2001 : 407).

#### 5.4.3.2 Coentrepreneuriat autochtone et non autochtone

Le coentrepreneuriat pourrait être défini comme un ensemble des processus qui permettent un partage du pouvoir décisionnel, de la responsabilité et du risque entre plusieurs parties prenantes (Desbiens et Rivard, 2014 : 106). Il engendrerait ainsi de nouvelles formes de gouvernance, où les autochtones ne sont plus perçus comme des obstacles, mais plutôt comme de véritables partenaires du développement touristique (Desbiens et Rivard, 2014 : 107). Selon Lemelin et Bennett (2010 : 179), un « véritable » coentrepreneuriat va bien au-delà de la simple consultation, car il implique l'engagement des peuples autochtones dans un partenariat formel avec une autorité de gestion. Ce coentrepreneuriat exige, selon Lemelin et Bennett (2010 : 179), la participation des autochtones à la formulation, à la planification, à la gestion et à l'évaluation des politiques.

Le coentrepreneuriat permettrait ainsi aux autochtones d'acquérir un *empowerment*, à la fois économique et politique. À ce sujet, Coria et Calfucura (2012 : 50) soulignent que la capacité des communautés autochtones à générer les revenus du tourisme dépend largement de leur pouvoir d'établir des liens commerciaux avec les voyagistes allochtones qui ajoutent leurs sites ancestraux dans les circuits touristiques. Dans ce même contexte, Bratek et collab. (2007 : 152) estiment que l'engagement d'un voyagiste étranger serait crucial pour le succès d'un projet touristique local puisqu'il lui fournit un lien effectif au marché. Ils citent l'exemple du parc national de Batang Ai,

en Malaisie, où un hôtel local n'a pas été achalandé parce qu'il n'avait pas de contrat formel avec des voyagistes alors qu'un autre hébergement dans la même région a réussi grâce à un accord avec un voyagiste allochtone (Bratek et collab., 2007 : 152). Un autre exemple de coentrepreneuriat est celui de la communauté autochtone de Torra, en Namibie, qui a maintenu un contrat d'exploitation d'un camp avec un voyagiste sud-africain (Salole, 2007 : 210). Dans ce cas exemplaire, il a été convenu que toute l'équipe devait être locale et que le partenaire allochtone devait acheter les produits locaux, payer une cotisation annuelle pour le loyer du site et verser 10 % des chiffres d'affaires nets à la communauté locale, qui aura le droit d'acheter les actifs du projet après 10 ans avant de prendre la pleine propriété du camp après 15 ans (Salole, 2007 : 211, 217).

Le coentrepreneuriat offre donc aux autochtones des occasions de participer conjointement avec les allochtones dans la fourniture de biens et de services touristiques (Altman et Finlayson, 1993 : 39). Il leur permettrait également de participer au processus décisionnel et d'occuper des postes de direction, notamment lorsqu'ils détiennent une part majoritaire dans la propriété du projet touristique (Fletcher et collab., 2016 : 1110). C'est plutôt le cas de l'hôtel Santa Fe, au Nouveau-Mexique, aux États-Unis où la tribu indienne des Pueblos possède 51 % de l'hôtel et participe, en tant que propriétaire majoritaire, à toutes les décisions importantes concernant le projet touristique (Fletcher et collab., 2016 : 1110). Dans ce même contexte, Wearing et Darcy (2011 : 27) estiment que les ententes de cogestion des projets touristiques permettraient aux propriétaires fonciers autochtones de travailler avec les acteurs allochtones et de décider de la meilleure façon de gérer ces projets pour le profit de tous les acteurs. Ils citent l'exemple du parc national de Kakadu, en Australie, où la cogestion a permis l'amélioration et la protection des droits et des intérêts autochtones tout en veillant aux valeurs naturelles et culturelles du parc et en offrant aux visiteurs l'occasion de découvrir et d'apprécier ces valeurs en toute sécurité (Wearing et Darcy, 2011 : 27-28). Conformément à la cogestion, les autochtones seraient bien représentés dans les conseils d'administration des projets touristiques et

participeraient à la planification et aux décisions politiques et stratégiques concernant le développement du tourisme (Wearing et Darcy, 2011 : 28; Lemelin, 2012 : 29; Lemelin et collab., 2012 : 45). De plus, plusieurs contrats de coentrepreneuriat exigent la formation du personnel autochtone afin qu'ils puissent occuper, dans le futur, des postes de gestion de haut niveau (Fay, 2007 : 90; Stronza et Gordillo, 2008 : 454). C'est pourquoi Thibault (2014 : 79) note que la participation à la cogestion est perçue par les autochtones comme « un moyen de reconquérir le pouvoir et l'autonomie ».

Par ailleurs, les autochtones, dans tels partenariats, ne cherchent pas uniquement des profits économiques, mais visent également à renforcer leur capital social. À ce sujet, Torres et collab. (2011 : 309) notent que les autochtones exigent, dans plusieurs cas, que les partenariats avec les acteurs externes améliorent leur bien-être et préservent leur identité et leur culture. Ils citent l'exemple de la communauté maya, à la péninsule du Yucatan, au Mexique, qui insiste, durant la négociation avec le partenaire externe, pour que le contrat de partenariat implique un accès à de bons soins de santé et à une meilleure qualité de vie pour tous les membres de la communauté (Torres et collab., 2011 : 309). Dans ce cas, les Mayas veulent améliorer leurs moyens de subsistance tout en préservant leur culture et leur autonomie, en particulier leur langue, leurs activités traditionnelles ainsi que leur identité unique (Torres et collab., 2011 : 309).

En revanche, la relation entre les acteurs allochtones et les communautés autochtones pourrait être symbiotique ou antagoniste. Dans une relation symbiotique, l'acteur allochtone, comme un voyagiste externe, par exemple, expliquerait les attentes des touristes aux entrepreneurs autochtones et établirait le type de structures que ceux-ci devraient utiliser pour adapter leur produit culturel aux exigences du marché (Altman et Finlayson, 1993 : 41). Cet acteur externe dépend à son tour de l'utilisation des terres autochtones pour les activités touristiques et comprend les sites ancestraux dans ses circuits (Coria et Calfucura, 2012 : 50).

Dans ces partenariats, les communautés locales lient leurs connaissances, leurs tenures, leur travail et leur capital social à l'investissement et à l'expérience entrepreneuriale et managériale des voyagistes allochtones (Stronza et Gordillo, 2008 : 452). Ce coentrepreneuriat fournit également une possibilité de soutien financier pour le développement économique autre que celui de l'État en attirant le financement du secteur privé (Altman et Finlayson, 1993 : 41). C'est pourquoi dans les pays les moins développés, les communautés autochtones essaient d'établir des partenariats avec le secteur privé et les organisations non gouvernementales afin de créer des entreprises touristiques viables (Torres et collab., 2011 : 301). Selon Ashley et Jones (2001 : 422), un bon coentrepreneuriat devrait réaliser plus de bénéfices que de coûts pour les deux partenaires sur une échelle durable.

À l'opposé, ce coentrepreneuriat pourrait être antagoniste. Il est parfois confronté à une certaine résistance de la part des groupes autochtones sensibles aux questions de contrôle et de la distribution équitable des recettes touristiques (Altman et Finlayson, 1993 : 39). Depuis le début des années 1980, avec l'émergence des organisations militant pour les droits autochtones, il y a eu une perception croissante que la relation avec les acteurs allochtones, tels que les voyagistes, est de nature exploitante (Coria et Calfucura, 2012 : 50). Le partenaire professionnel prend souvent une part trop importante des chiffres d'affaires alors qu'il retarderait le renforcement des capacités de la communauté locale et céderait trop peu d'autorité et de prise de décision aux acteurs locaux (Torres et collab., 2011 : 302). Ceci provoquerait des litiges entre les propriétaires fonciers autochtones et les gestionnaires allochtones à cause des sentiments d'exclusion des bénéfices touristiques (Scheyvens et Russell, 2012 : 19). Même lorsque les autochtones louent leurs territoires à un investisseur allochtone, ils maintiennent toujours un lien culturel et spirituel avec la terre de manière à ce qu'ils s'attendent à conserver certains droits et privilèges découlant de cette connexion (Scheyvens et Russell, 2012 : 19). C'est pourquoi Ashley et Jones (2001 : 422) assument que le coentrepreneuriat a besoin, pour réussir, de fortes institutions

communautaires ayant des droits légaux sur les terres et les ressources afin de renforcer la position de négociation des peuples autochtones.

Par ailleurs, Higgins-Desbiolles et collab. (2014 : 48) citent une autre barrière devant un tel coentrepreneuriat, qui est la différence des valeurs entre les deux acteurs puisque les autochtones valorisent la communauté, estiment le consensus et la collaboration, ce qui pourrait s'opposer à la culture individualiste de la population dominante. Dans certains cas, comme celui du Queensland, en Australie, les interactions entre les autochtones et les voyagistes allochtones ont révélé de fortes différences culturelles et le racisme a été identifié comme une barrière à la coopération entre les deux acteurs (Higgins-Desbiolles et collab., 2014 : 49).

#### 5.4.3.3 Propriété et autogestion autochtones

Dans plusieurs cas, les communautés autochtones détiennent et gèrent, à leur propre compte, des projets touristiques (Manyara et Jones, 2007; Russell-Mundine, 2007; Antomarchi, 2009; Graci, 2012; Trau, 2012; Sakata et Prideaux, 2013; Ramos et Prideaux, 2014; Lemelin et collab., 2015). Ces projets à base communautaire donneraient un *empowerment* aux autochtones, car ils renforceraient leurs capacités humaines, financières et sociales. En ce qui concerne le capital humain, ils permettraient de créer des gestionnaires autochtones capables de veiller à la conservation de leurs territoires ancestraux selon leurs systèmes de connaissances traditionnelles (Lemelin et collab., 2015). De plus, les projets à base communautaire mettraient à disposition des opportunités d'emploi et de renforcement des capacités surtout pour les jeunes, déjà en chômage, dans la communauté (Lemelin et collab., 2015).

Par ailleurs, les projets à base communautaire permettraient aux femmes autochtones de développer leurs capacités humaines et financières. Dans plusieurs communautés, les femmes travaillent, de chez elles, dans les activités de restauration et d'artisanat (Manyara et Jones, 2007; UNDP, 2007; Giampiccoli et Kalis, 2012; De, 2013). Cela leur permettrait d'acquérir un *empowerment* humain et économique en améliorant leurs compétences et en ayant une situation financière indépendante (UNDP, 2007; Giampiccoli et Kalis, 2012).

Au sujet du capital social, les projets à base communautaire permettraient aux autochtones de soutenir leur développement social en améliorant les services de l'éducation et de la santé (Manyara et Jones, 2007 : 641). De plus, l'intégration des aliments, des plantes et du savoir-faire autochtone dans les produits touristiques permettrait de conserver la biodiversité, de préserver les connaissances ancestrales, de revaloriser les métiers et les arts traditionnels et de susciter le sentiment de fierté et de confiance en soi chez les membres de la communauté autochtone (UNDP, 2007; Giampiccoli et Kalis, 2012). Par ailleurs, le contrôle des autochtones sur leurs activités leur permettrait de déterminer le contenu du produit qu'ils vont présenter aux touristes, sans être obligés de commercialiser leur culture (Lynch et collab., 2010 : 547). Ainsi, le tourisme serait un moyen de reconstruire, de réapprendre et de reconnecter les autochtones avec leur culture, leur identité (Lynch et collab., 2010 : 547). Cet *empowerment* économique, financier et social se transformerait par la suite en un *empowerment* politique, car la communauté autochtone se trouverait capable de prendre indépendamment les décisions quant à leur développement touristique.

En revanche, plusieurs des projets touristiques autochtones sont détenus par les grands propriétaires fonciers et les chefs des tribus (Trau, 2012; Fletcher et collab., 2016). Les défis liés à la mise en place d'entreprises touristiques autochtones comprennent la concentration de la richesse et du pouvoir dans les mains de l'élite locale (Lemelin et collab., 2015 : 319). Prenant l'exemple de deux villages autochtones au Laos, Nammat

Kao et Nammat Ma, Suntikul (2007 : 132) rapporte que les familles les plus riches gagnent plus que les pauvres en raison de leur influence dans le village et de leurs compétences financières et entrepreneuriales supérieures. C'est pourquoi la capacité du tourisme à donner de l'*empowerment* aux autochtones les plus marginalisés serait remise en question sous prétexte que les avantages reviennent souvent à un petit sous-ensemble de la population locale. La répartition des revenus entre les différentes classes sociales doit donc être prise en considération, car si la distribution des recettes est orientée vers une classe particulière, elle sera également défavorable en matière de justice sociale (Lee et Kang, 1998 : 341).

Par ailleurs, beaucoup de peuples autochtones souffrent d'un accès inégal et désavantageux aux possibilités de développement (Gibbs, 2005 : 1365). Comme les services du tourisme sont encadrés par l'Accord général sur le commerce des services (OMC), les entreprises locales, avec leur manque d'accès au marché et leur modeste financement, se trouvent en compétition inégale avec de grands voyagistes internationaux (Nawijn et collab., 2008 : 5-6). Ainsi, dans plusieurs destinations autochtones, il existerait deux genres d'inégalité. La première se trouve entre les investisseurs allochtones et les résidents locaux, qui voient s'évaporer la plupart des bénéfices économiques allant aux acteurs extérieurs (He et collab., 2008 : 1017). Quant à la seconde inégalité, elle se trouve entre les autochtones eux-mêmes, où les élites récupèrent la majorité des recettes touristiques au compte des groupes marginalisés (Torres et collab., 2011 : 303). Ce qui signifie qu'à défaut d'une formation entrepreneuriale adéquate et de bons contacts, les groupes marginalisés autochtones resteraient entre le marteau des investisseurs allochtones et l'enclume de l'élite locale.

En outre, le revenu que les autochtones tirent du tourisme n'est pas suffisamment important pour maintenir leur indépendance économique (Dyer et collab., 2003 : 84-85). Comme les intérêts non autochtones bénéficient le plus du tourisme, ils dictent souvent les services, l'infrastructure et la forme du développement dans les destinations

autochtones (Butler et Hinch, 1996 : 11; Lapeyre, 2010 : 769). Même si une fraction significative des bénéfices du tourisme s'écoule dans les communautés autochtones, ils seraient habituellement confinés à un pourcentage beaucoup plus faible de ménages – généralement aux élites, qui ont la capacité financière pour développer les projets touristiques ou qui accaparent l'accès aux endroits les plus rentables (Coria et Calfucura, 2012 : 50-51).

De plus, le manque de connaissances des procédures juridiques et financières rendrait les groupes marginalisés des autochtones vulnérables à l'exploitation par les élites locales et par les acteurs allochtones (Cole, 2008 : 275). C'est pourquoi Blangy et Laurent (2007 : 41) soulignent que « la réussite du tourisme autochtone dépend de la capacité de la communauté de s'allier à des intermédiaires extérieurs respectueux et éclairés qui leur apportent la connaissance de la clientèle, une formation et un accès aux marchés ». En d'autres mots, les intermédiaires pourraient jouer un rôle primordial dans le processus d'*empowerment*, surtout pour les groupes marginalisés de la communauté.

### 5.4.4 Rôle des intermédiaires dans l'*empowerment* des autochtones en tourisme

Les intermédiaires sont également nommés « facilitateurs » ou « coordonnateurs ». Ils peuvent être des individus (experts professionnels, chercheurs universitaires) autochtones ou allochtones, ou bien des organisations à but non lucratif telles que les organisations non gouvernementales internationales, nationales ou les organisations collectives autochtones. Les intermédiaires proviendraient de différents établissements, comme les agences gouvernementales, les autorités des parcs nationaux, les universités, les centres de conseil juridique (Ashley et Jones, 2001 : 420). Dans certains cas, l'intermédiaire pourrait être embauché par le biais d'une organisation

collective autochtone ou d'un comité qui représente un groupe d'intérêt dans la communauté (Reed, 1997 : 585).

Idéalement, l'intermédiaire est quelqu'un qui gagne la confiance de la communauté, qui n'essaie pas d'imposer ses idées, mais qui cherche vraiment à travailler avec les résidents locaux et à trouver des solutions aux problèmes qui se posent (Reed, 1999 : 346). En étudiant plusieurs cas, Ashley et collab. (2001 : 9) notent que les organisations non gouvernementales locales et les agences de développement international sont importantes dans la plupart des initiatives du développement des communautés. Ils donnent l'exemple de *Acción Amazonía*, une organisation à but non lucratif en Équateur, qui collabore avec les communautés autochtones afin de protéger leur environnement, leur intégrité culturelle et de mettre en place des projets du développement durable à petite échelle. Le rôle de ces organisations consiste également à faciliter la participation des autochtones au tourisme et à en maximiser les retombées économiques locales (Ashley et Jones, 2001 : 420). À ce sujet, Wearing et collab. (2005 : 427) soulignent que les organisations non gouvernementales cherchent à soutenir les communautés rurales et autochtones, surtout dans les pays en développement, en réalisant ou en assistant une série de projets de recherche. Les exemples comprennent l'éducation à l'environnement, la promotion d'attitudes et de comportements qui favorisent le maintien des environnements naturels et sociaux et l'*empowerment* des communautés hôtes pour opérer et maintenir des approches durables en tourisme (Wearing et collab., 2005 : 427).

En outre, les organisations non gouvernementales devraient faciliter la collaboration avec les acteurs externes tout en encourageant les réseaux informels afin de développer le capital social dans la communauté (Okazaki, 2008 : 526). À ce sujet, Torres et collab. (2011 : 313) soulignent que les organisations non gouvernementales pourraient être une condition importante pour le développement du coentrepreneuriat et la viabilité financière des projets à base communautaire dans les destinations autochtones. Elles

maintiennent des liens nationaux et internationaux avec les autres acteurs : donateurs, gouvernement, secteur privé, municipalités, communauté autochtone (Torres et collab., 2011 : 313). De plus, elles ont souvent la confiance des communautés locales (Torres et collab., 2011 : 313). Leurs liens internationaux forts, leur accès aux fonds d'aide, leurs relations avec les agences gouvernementales ainsi que leur expérience de travail avec les communautés locales les rendent des « facilitateurs communautaires légitimes » qui pourraient recevoir les fonds et les diriger vers des projets touristiques viables dans la communauté autochtone (Torres et collab., 2011 : 313).

Dans ce même contexte, Fletcher et collab. (2016 : 1108) estiment qu'afin de créer des entreprises locales durables, il faut mettre en place un organisme régulateur pour protéger les cultures autochtones contre les distorsions provoquées en réponse aux pressions de l'économie occidentale du marché. Selon Fletcher et collab. (2016 : 1109), les organisations non gouvernementales, surtout celles autochtones, peuvent jouer le rôle d'intermédiaire entre le gouvernement, l'investisseur allochtone et les intervenants autochtones. Elles accompagneraient les autochtones durant les différents processus du projet touristique en leur fournissant des conseils, notamment sur le plan du marketing, de la formation et du renforcement des capacités (Fletcher et collab., 2016 : 1109). Ces organisations joueraient également un rôle clé dans la facilitation et la gestion subséquente de l'entreprise touristique en fournissant une structure pour la distribution équitable des retombées économiques (Fletcher et collab., 2016 : 1108). Grâce au soutien d'intermédiaires, les communautés autochtones auraient la capacité d'élaborer des plans stratégiques à long terme, d'identifier le niveau et l'ampleur du développement touristique acceptables et de mettre en place des structures administratives solides (Fletcher et collab., 2016 : 1109). À ce sujet, Fletcher et collab. (2016 : 1111) citent l'exemple du Damaraland Camp, en Namibie, dont l'un des critères du succès était la présence d'un organe indépendant durant la négociation entre les acteurs autochtones et allochtones. Selon Fletcher et collab. (2016 : 1111), le plan de développement du Damaraland Camp a répondu aux attentes de la communauté, grâce

à l'expertise d'un « tiers » qui avait conçu des structures de cogestion qui assurent des retombées économiques et sociales locales.

Par ailleurs, les intermédiaires pourraient être des chercheurs universitaires qui coopèrent avec les communautés autochtones dans le cadre d'une recherche-action participative (Blangy et collab., 2010). Cette recherche consiste à créer un projet touristique entièrement en mode participatif en organisant des ateliers successifs qui permettraient de partager les savoirs entre les chercheurs universitaires et les acteurs locaux (Blangy et collab., 2010). Ces ateliers accompagnent les différentes phases du projet afin d'en évaluer la progression ainsi que d'en modifier le plan, au besoin (Blangy et collab., 2010). Cette méthode de recherche participative a permis de concevoir plusieurs projets touristiques autochtones, comme l'éco-lodge Washow, dans la communauté de Moose Factory, en Ontario, et le projet d'itinéraires et de routes thématiques intitulé *FootSteps and Paddle Strokes* dans le territoire d'Eeyou Istchee, au Québec. La coopération (chercheur-autochtone) permettrait de mettre en place des projets touristiques basés sur la coproduction des connaissances, la valorisation des savoirs autochtones et la synergie entre les différents acteurs autochtones et allochtones (Blangy et collab., 2010). De plus, elle susciterait une fierté locale résultant de la capacité de la communauté autochtone de produire en groupe de nouveaux projets, de partager leurs savoirs et de planifier leur avenir (Blangy et collab., 2010).

À ce sujet, Lemelin et Bennett (2010 : 185) estiment que l'engagement de la communauté autochtone avec les chercheurs universitaires dans un projet de recherche collaboratif et participatif offrirait aux autochtones l'occasion de définir les opportunités touristiques, de créer des stratégies de reconnaissance des savoirs traditionnels, d'appuyer le développement d'initiatives du renforcement des capacités et d'accroître les retombées économiques locales. Dans ce même contexte, Manyara et Jones (2007 : 638) notent que, dans plusieurs cas, comme au Kenya, l'intervention externe pourrait être une force majeure derrière le développement de projets à base

communautaire. Selon Manyara et Jones (2007 : 638), les domaines clés pour l'intervention externe comprendraient la rédaction des propositions, la mobilisation des ressources, la sensibilisation, le financement, le renforcement des capacités, le développement des infrastructures, la planification, le développement des affaires, l'organisation des réunions et la formation des leaders locaux.

En outre, le rôle d'intermédiaire pourrait être efficace dans le cas de coentrepreneuriat autochtone-allochtone. À cet égard, Ashley et Jones (2001 : 422) notent que l'intermédiaire ou le facilitateur aiderait à corriger le déséquilibre du pouvoir qui résulte d'un manque d'expérience et de compréhension de l'industrie du tourisme par les communautés autochtones. Il guiderait les partenaires autochtones et allochtones à développer une meilleure compréhension des besoins, des craintes et des aspirations de chacun (Ashley et Jones, 2001 : 422). Par ailleurs, Hunt et Smith (2007 : 32) estiment que le développement socio-économique d'une communauté autochtone dépendrait de la facilitation par une expertise externe qui travaille étroitement avec les résidents locaux et leur fournit des informations significatives et des conseils francs sur lesquels ils peuvent fonder leurs décisions. Selon Hunt et Smith (2007 : 32), un soutien expert et professionnel est nécessaire pour la construction de la gouvernance autochtone, à condition qu'il soit fourni sur une période prolongée. Dans ce même contexte, Yi-fong (2012 : 813) souligne que les alliances politiques entre les organisations non gouvernementales, les chercheurs des universités avoisinantes et les communautés autochtones formeraient ensemble un mécanisme d'*empowerment* qui fournirait aux autochtones un poids politique croissant dans la gestion du tourisme.

En revanche, l'intermédiaire se trouve parfois incapable de confronter les luttes du pouvoir locales dans la communauté (Reed, 1999 : 346). À ce sujet, Reed (1999) cite l'exemple du plan de développement d'une station de ski à Squamish, en Colombie-Britannique, où deux équipes d'acteurs étaient engagées : la première comprenait les acteurs du pouvoir classiques tels que la Chambre de Commerce et le conseil

municipal, qui essayaient d'imposer leur plan de développement à l'autre équipe composée du comité des citoyens. Le pouvoir déséquilibré entre les deux équipes d'acteurs ainsi que le manque de compétences politiques de l'intermédiaire en tant que médiateur des relations du pouvoir locales a réduit l'opportunité de mettre en place une gestion adaptative et participative (Reed, 1999). De plus, Reed (1999 : 348) note que l'intermédiaire arrive parfois avec un modèle préétabli du développement qu'il essaie d'imposer à la communauté. Dans sa tentative d'élaborer le plan selon un modèle prédéterminé, l'intermédiaire pourrait être accusé de « naïveté politique » et d'accaparement du pouvoir (Reed, 1999 : 350), ce qui fait qu'il perdrait la confiance de la communauté locale.

À cet égard, Coria et Calfucura (2012 : 52) notent que l'implication excessive des organisations non gouvernementales dans la gestion des projets touristiques peut avoir des effets négatifs sur l'*empowerment* communautaire, car la gestion du projet serait dans les mains des membres de ces organisations, alors que le reste de la communauté aurait une participation limitée au processus décisionnel. En outre, les intérêts des communautés autochtones pourraient, dans quelques cas, être différents de ceux des organisations non gouvernementales (Coria et Calfucura, 2012 : 52). Cela arriverait souvent dans le cas des ONG non autochtones, qui ignoreraient les pratiques autochtones d'utilisation des terres (Coria et Calfucura, 2012 : 53). Cette ignorance pourrait mener l'organisation non gouvernementale, surtout lorsqu'elle travaille dans la conservation de l'environnement, à minimiser le contrôle local des territoires, sous prétexte que les pratiques autochtones détruisent les écosystèmes dans la région (Coria et Calfucura, 2012 : 53). C'est pourquoi Manyara et collab. (2006 : 19) estiment que lorsque le développement du tourisme est mené de l'extérieur, souvent par des organisations non gouvernementales externes, il peut être considéré comme une forme de néocolonialisme.

Par ailleurs, Ashley et Jones (2001 : 420) soulèvent la question suivante : dans le cas d'un coentrepreneuriat autochtone-allochtone, qui paie le facilitateur? Selon eux, il serait généralement très difficile pour la communauté de le payer et, en même temps, inapproprié pour l'acteur allochtone de le faire (Ashley et Jones, 2001 : 420). Autrement dit, si l'acteur allochtone paie l'intermédiaire, comment pourrait-on s'attendre à ce qu'il travaille pour les intérêts de la communauté autochtone, alors que son rôle serait seulement de convaincre les résidents locaux du plan préétabli par son « employeur »?

## Conclusion

L'*empowerment* est indispensable pour augmenter la participation communautaire et citoyenne des autochtones à la gouvernance du tourisme. Nous estimons que le renforcement des capacités serait l'un des mécanismes essentiels dans le processus d'*empowerment*. Cette perception dérive du fait que l'*empowerment* dans toutes ses étapes, soit la conscientisation, la mobilisation ou l'action politique, exigerait, d'abord, le développement des capacités des individus et des groupes autochtones. Les capacités des autochtones tourneraient autour de quatre éléments principaux, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, que nous appelons « éléments du pouvoir ». Selon nous, ces éléments seraient à la base de tout processus d'*empowerment* des autochtones. Ainsi, le renforcement des capacités, comme mécanisme essentiel d'*empowerment*, comprendrait les quatre sous-mécanismes suivants : les programmes de formation des autochtones en tourisme, la reconnaissance et l'intégration des savoirs autochtones dans la gouvernance du tourisme, les modes de propriété et de gestion qu'exercent les autochtones en tourisme, et le rôle des intermédiaires pour développer les capacités des autochtones au cours du processus décisionnel. Ces quatre sous-mécanismes du renforcement des capacités fonctionnent d'une manière interdépendante. Chacun d'eux jouerait un rôle dans le développement des capitaux humains, sociaux et financiers des

individus et des groupes autochtones afin de les mobiliser pour agir et changer, par conséquent, leur *statu quo*. Chacun de ces sous-mécanismes comprendrait à la fois des avantages et des enjeux.

Les programmes de formation donneraient du pouvoir aux autochtones en ce qui concerne la gouvernance du tourisme. Sur le plan individuel, les ateliers de formation aideraient les entrepreneurs autochtones à mieux identifier leurs objectifs et à bien préparer leurs plans d'action afin d'améliorer leurs produits touristiques. Sur le plan communautaire, les programmes de formation faciliteraient l'échange d'informations entre les participants autochtones, car ils mettent à leur disposition des espaces d'apprentissage physiques où les stagiaires peuvent se rencontrer et apprendre les uns des autres. En revanche, les programmes de formation des autochtones sont souvent conçus et financés par des donateurs supranationaux ou bien par les gouvernements. Conçus de haut en bas, ces programmes ne répondraient pas toujours aux besoins des participants autochtones. Par ailleurs, dans certains cas, les autochtones ne suivent pas de programmes de formation parce qu'ils ne sont simplement pas conscients de leur importance.

Par ailleurs, la reconnaissance et l'intégration des savoirs traditionnels dans la planification et la gestion du développement touristique pourraient donner de l'*empowerment* aux autochtones et constituer un acte politique qui reconnaît leur souveraineté dans la gouvernance de leurs territoires. Le tourisme autochtone deviendrait ainsi un outil de décolonisation plutôt qu'une force de recolonisation, en créant des gestionnaires locaux participant au processus de développement. En revanche, la gouvernance autochtone n'est pas toujours un idéal type. Les propriétaires autochtones peuvent être beaucoup plus intéressés par leurs profits personnels que par les objectifs sociétaux de la communauté.

C'est pourquoi la gestion des territoires touristiques autochtones est souvent menée par le gouvernement avec la participation des communautés locales dans le cadre d'une cogestion. En revanche, la cogestion soulèverait l'enjeu du contrôle qu'exercent les autochtones sur le développement touristique. Dans de nombreux cas, ce sont les acteurs externes dans le secteur public ou privé qui exercent le contrôle sur le développement et la gestion du tourisme autochtone. En outre, l'investissement étranger est souvent inéquitable, surtout concernant les contrats de gestion et de franchise, qui sont souvent en faveur des investisseurs étrangers en leur donnant la majorité des droits, des avantages et des bénéfices économiques. Le grand danger du manque du contrôle des autochtones sur le développement touristique réside dans le fait qu'il réduirait non seulement le pouvoir économique, mais aussi celui politique de la communauté. Le fait que les autochtones ne détiennent qu'une part modeste des recettes touristiques affaiblirait leur position dans la gouvernance du tourisme. Le partenaire professionnel prend souvent une part trop importante des chiffres d'affaires alors qu'il retarderait le renforcement des capacités de la communauté locale et céderait trop peu d'autorité et de prise de décision aux acteurs locaux.

Même dans les projets à base communautaire, la plupart de ces projets sont détenus par les grands propriétaires fonciers et les chefs des tribus. Ainsi, la richesse et le pouvoir sont souvent concentrés dans les mains de l'élite locale. C'est pourquoi la capacité du tourisme à donner de l'*empowerment* aux autochtones les plus marginalisés serait remise en question sous prétexte que les avantages reviendraient souvent à un petit sous-ensemble de la population locale. À ce sujet, les intermédiaires pourraient jouer un rôle primordial dans le processus d'*empowerment*, surtout pour les groupes marginalisés de la communauté.

Idéalement, l'intermédiaire est quelqu'un qui gagne la confiance de la communauté, qui n'essaie pas d'imposer ses idées, mais qui cherche vraiment à travailler avec les résidents locaux et à trouver des solutions aux problèmes qui se posent. En revanche,

l'intermédiaire se trouve parfois incapable de confronter les luttes de pouvoir locales dans la communauté. De plus, il arrive parfois avec un modèle préétabli du développement qu'il essaie d'imposer à la communauté. Par ailleurs, l'implication excessive des organisations non gouvernementales, comme intermédiaires, dans la gestion des projets touristiques peut avoir des effets négatifs sur l'*empowerment* communautaire, car la gestion du projet serait dans les mains des membres de ces organisations, alors que le reste de la communauté aurait une participation limitée au processus décisionnel.

# CHAPITRE VI

# L'ÉTUDE DU CAS DE SIWA

Siwa est l'une des cinq oasis qui jalonnent le désert occidental d'Égypte (Leopoldo et collab., 1986 : 9). Il s'agit d'une dépression de 82 km de long, dont le fond se situe à 18 mètres au-dessous du niveau de la mer (Fakhry, 1990 : 17). Elle se situe à 302 km au sud-ouest de la ville de Marsa-Matrouh et à 594 km de la ville d'Alexandrie (Waked et Marei, 1957 : 391). Siwa est ainsi l'oasis la plus éloignée de la vallée du Nil, à 300 km de la côte de la Méditerranée et à proximité de la frontière libyenne (Leopoldo et collab., 1986 : 9). La dépression de Siwa s'étend de 25° 16' et 26° 7' est à 29° 7' à 29° 21' nord (Fakhry, 1990 : 17). Ses frontières ouest commencent à Al-Maraqi et celles de l'est à Al-Zaytoun (Fakhry, 1990 : 17). La largeur de la dépression est d'environ 9 kilomètres à l'ouest et atteint environ 28 kilomètres à l'est, mais elle est étroite au milieu (Fakhry, 1990 : 17).

Le climat de Siwa est tempéré en hiver, surtout de décembre à février. À partir du mois de mars, la température s'élève progressivement et atteint son plus haut degré en été, spécialement en juillet et en août. Les pluies y sont rares et tombent en hiver. Pour se rendre à Siwa, on doit emprunter la route de Marsa-Matrouh, d'une longueur de 300 km environ. De plus, il y a plusieurs autres routes qui relient Siwa à la vallée du Nil et aux autres oasis de Bahariyah et de Farafra. Par contre, ce sont souvent des pistes caravanières qui ne peuvent être empruntées que par des véhicules tout terrain et avec l'aide de guides expérimentés (Leopoldo et collab., 1986 : 9).

## 6.1 Histoire de Siwa et autochtonie de ses habitants

L'histoire connue de Siwa date de 2600 ans, époque où elle s'appelait l'oasis d'Ammon, ancien dieu pharaonique pour lequel un temple a été installé à Siwa durant la 26e dynastie[11] (Leopoldo et collab., 1986 : 15). Dans l'antiquité, Siwa s'appelait Sekht-am, c'est-à-dire la terre des palmiers (Mary Vale, 2011). Dans les écrits des auteurs romains et grecs, ils l'appelaient l'oasis de Jupiter-Ammon, d'après l'oracle d'Ammon qui s'y trouvait (Fakhry, 1990 : 70). Au quinzième siècle, l'historien arabe Al-Maqrizi (1364-1442 apr. J.-C.) a appelé l'oasis « Santariyah » en notant qu'il y avait des sources d'eau, des palmeraies, des olives, des figues et d'autres fruits (Fakhry, 1990 : 70; Mary Vale, 2011). Au 17e siècle, l'utilisation de son nom actuel, Siwa, était devenue courante (Mary Vale, 2011). Le nom « Siwa » provient de Swa ou Ti-Swa, nom d'une tribu berbère des Zénètes, répandus dans toute l'Afrique du Nord (Leopoldo et collab., 1986 : 11). Ces Zénètes constituent le peuple autochtone de Siwa, qui a été ultérieurement mélangé à d'autres groupes, comme les Bédouins venant de la vallée du Nil et les populations noires provenant de l'Afrique (Fakhry, 1990 : 29).

Les habitants de Siwa sont ainsi originaires des Berbères et la langue qu'ils utilisent est l'un des dialectes berbères (Fakhry, 1990 : 71). À ce sujet, Al-Ya'qoubi[12] (décédé en 897 apr. J.-C.) se référait à une tribu berbère appelée « Swa », et Ibn Khaldoun[13] (1362-1406 apr. J.-C.) a mentionné « Ti-Swa » (le « ti » est un article berbère), une des tribus berbères de Bani Al-Waswah (Fakhry, 1990 : 71). De son côté, Al-Maqrizi a décrit les habitants de Siwa comme des Berbères, parlant une langue appelée « siwiyah », qui

[11] La 26e dynastie fut la dernière dynastie pharaonique à gouverner l'Égypte avant la conquête perse en 525 av. J.-C. (Perdu, 2010: 149). Le règne de la dynastie (664-525 av. J.-C.) est aussi appelé la période saïte d'après la ville de Sais, où ses pharaons avaient leur capitale (Perdu, 2010: 140).
[12] Al-Ya'qoubi est un ancien géographe et historien arabe.
[13] Ibn Khaldoun est un ancien historiographe et historien arabe. Il est considéré comme un précurseur des disciplines modernes de l'historiographie, de la sociologie, de l'économie et de la démographie.

ressemblait à la langue de la tribu berbère des Zénètes (Fakhry, 1990 : 95; Mary Vale, 2011).

Les peuples berbères s'appellent également les Amazighs, ce qui signifie les « hommes nobles et libres » (Mary Vale, 2011). Les Berbères sont les habitants autochtones de l'Afrique du Nord, et ils comprennent encore des communautés dispersées dans une vaste zone du Maroc à Siwa (Mary Vale, 2011). Les habitants de Siwa parlent encore le dialecte berbère qui les distingue du reste de la population de l'Égypte, dont la langue maternelle est l'arabe (Fakhry, 1990 : 35; Mary Vale, 2011). La langue berbère ou tamazight appartient au groupe linguistique afro-asiatique, qui englobe l'égyptien ancien et le sémitique, et c'est leur usage de cette langue qui définit les Siwiens comme des Berbères (Mary Vale, 2011).

## 6.2 Croissance urbaine de la ville de Siwa

Bien qu'elle soit géographiquement connue comme une oasis, Siwa posséderait tous les aspects urbains d'une ville de petite taille. Comptant une surface de 94 263 km², Siwa est habitée par plus de 23 672 individus environ (Matrouh portal, 2018). C’est une municipalité liée au gouvernorat de Marsa-Matrouh, qui se compose d'une ville (localité principale) portant le nom de Siwa ainsi que de cinq villages, soit : Aghourmi et Abou-Shrouf à l'est; El-Maraqi, Oum Al-Saghir (Al-Gara) et Bahey El-Dine à l'ouest, comme il est présenté dans la carte géographique 6.1.

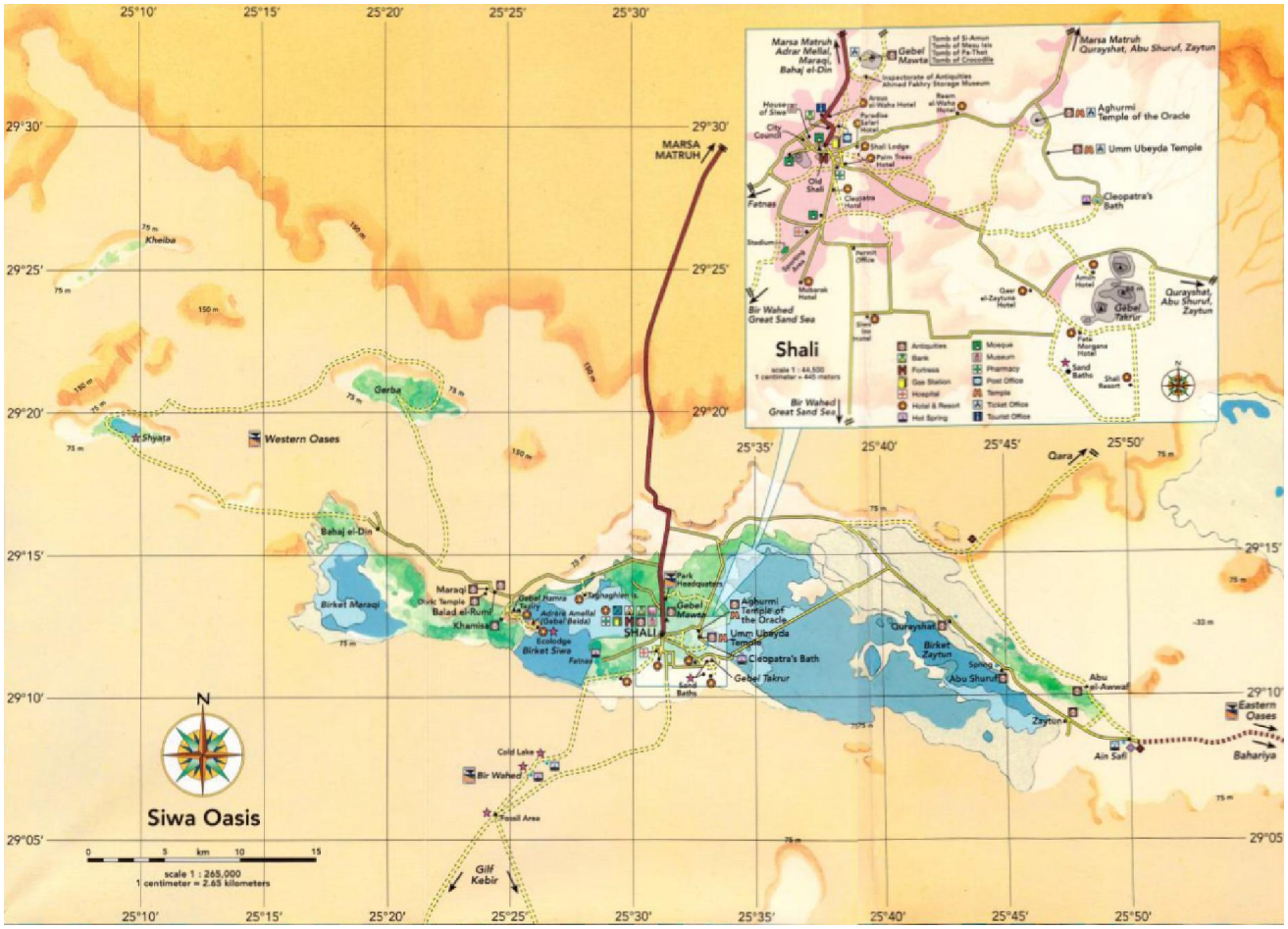



Illustration 6.1 : Carte géographique de Siwa.
Source : Geodia (2007).

La ville de Siwa se trouve presque au centre de la dépression siwienne. Elle est limitée par des chaînes de montagnes au nord, la Grande mer de sable au sud, les villages d'Aghourmi et d'Abou-Shrouf à l'est et le village d'El-Maraqi à l'ouest. La majorité des habitants vivent dans la ville de Siwa, où se concentrent les services de santé, d'éducation, les établissements financiers ainsi que les organismes gouvernementaux. Une population moins importante se disperse dans les cinq villages siwiens cités ci-haut. La majorité des habitants de Siwa sont autochtones d'origine berbère. Une minorité d'expatriés allochtones y vivent. Ils viennent essentiellement des gouvernorats de Marsa Matrouh, d'Alexandrie et de Al-Beheira pour travailler dans les domaines de l'agriculture, dans les usines d'eau, d'olives ainsi qu'en tourisme.

La ville antique de Siwa était originairement à Aghourmi, où se trouvent encore les restes de deux principaux temples de Siwa : le temple de l'Oracle, qui se dresse sur le rocher d'Aghourmi, et le temple d'Ammon (Om Obaydah), qui se situe à un kilomètre environ à l'est du temple de l'Oracle (Fakhry, 1990 : 17). Au Moyen Âge, le nombre d'hommes habitant Siwa a diminué jusqu'à 40, appartenant à sept familles (Fakhry, 1990 : 17). Ils ont décidé de quitter leur ancien village et de s'installer dans une nouvelle colonie. Ils y ont ainsi construit un nouveau village fortifié sur une colline pour se défendre des incursions des nomades du désert (Leopoldo et collab*.,* 1986 : 11). La nouvelle colonie était la ville actuelle de Siwa, fondée en 1203 apr. J.-C. Elle portait le nom de « Shali », qui signifie la « ville » dans la langue siwienne, l'un des dialectes de la langue berbère (Fakhry, 1990 : 17). Là, les anciens Siwiens ont construit leurs maisons à l'intérieur des murailles qui formaient une ceinture solide entourant Shali (Leopoldo et collab*.,* 1986 : 11; Fakhry, 1990 : 17). Les plafonds des maisons de Shali étaient faits avec des troncs de palmier alors que les murs étaient construits avec du *karshif* : boue prélevée dans un sol imprégné de sel et qui, après le séchage, devient presque comme du ciment (Leopoldo et collab*.,* 1986 : 11; Fakhry, 1990 : 18).

À des fins de sécurité, Shali n'avait qu'une seule entrée, qui existe encore. On l'appelle Al-Bab Inshal, un mélange de deux mots arabe et berbère et qui signifie « l'entrée de la ville » (Fakhry, 1990 : 17). Un siècle plus tard, une autre entrée, Al-Bab-Atrat, « la nouvelle entrée », a été construite dans le côté sud du mur, près du pressoir à huile (Fakhry, 1990 : 17). La nouvelle entrée offrait des avantages de défense chaque fois que la ville était menacée ou attaquée par des étrangers, car elle n'était connue que des habitants et que personne ne pouvait déceler sa position de l'extérieur (Fakhry, 1990 : 18). Comme le nombre de Siwiens augmentait, ils ont planté plus de jardins et beaucoup d'entre eux ont été forcés d'aller et de venir plus souvent (Fakhry, 1990 : 18). Comme c'était leur habitude d'interdire aux femmes de sortir des murailles de la ville, les Siwiens ont décidé, un siècle plus tard, d'ouvrir une troisième entrée dans le mur de Shali (Fakhry, 1990 : 18). Les femmes avaient ainsi le droit de sortir dans les jardins par cette troisième entrée seulement, afin d'éviter la porte principale, près de laquelle les *ajwads* (chefs des familles) avaient l'habitude de s'asseoir, et la deuxième porte, non loin du pressoir à huile, où beaucoup d'hommes avaient l'habitude de flâner. Cette troisième porte s'appelait « Bab Qaddumah » parce qu'elle a été construite sur le site d'une maison appartenant à un homme de ce nom (Fakhry, 1990 : 18). L'illustration 6.2 montre la ville de Siwa en 1820.

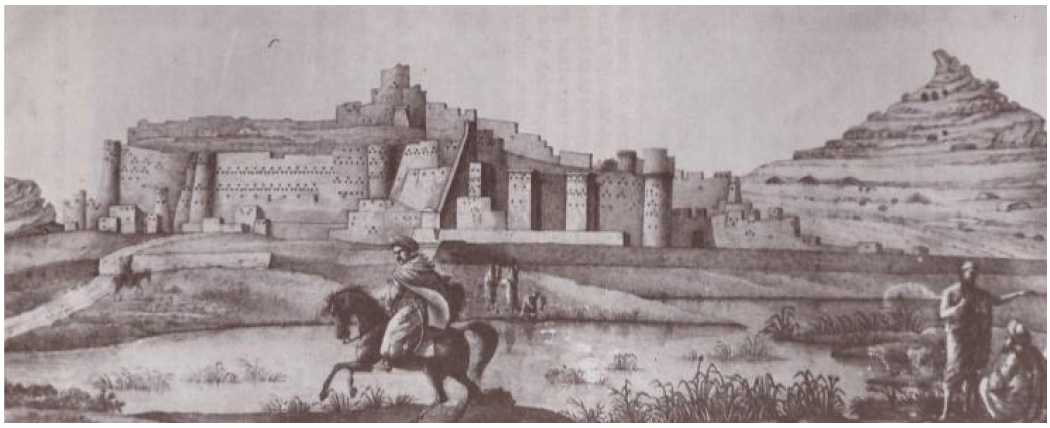


Illustration 6.2 : Ville de Siwa en 1820.

Source : Fakhry (1990 : 21).

En 1820, Siwa a été conquise par les troupes de Mohamed Ali[14], et à partir de ce moment-là, les Siwiens se sont sentis en sécurité et n'ont pas été menacés par les assauts des Bédouins (Fakhry, 1990 : 19). C'est pourquoi, en 1826, le conseil des *ajwads* de Siwa a donné la permission au peuple siwien de construire leurs maisons à l'extérieur des murailles de Shali (Fakhry, 1990 : 19). Ainsi, les Siwiens ont commencé à installer de nouvelles colonies à l'extérieur de Shali, soit au pied de la forteresse médiévale ou plus loin, près de leurs jardins (Fakhry, 1990 : 19). Il est intéressant de noter que Moussa Boubash, le chef de Siwa à cette époque, a établi des règles très strictes à suivre par les constructeurs des maisons neuves près du pied de la forteresse de Shali : les rues principales étaient de 20 aunes[15] (environ 14 mètres); les rues secondaires étaient de 12 aunes et les petits culs-de-sac étaient de 8 aunes (Fakhry, 1990 : 19). Personne n'a été autorisé à construire une maison de plus de deux étages (Fakhry, 1990 : 19). En fait, le chef de Siwa, qui se rendait chaque année au Caire, jugeait nécessaire d'imposer de tels règlements pour s'assurer que les gens mènent une vie plus saine et obtiennent assez d'air et de lumière (Fakhry, 1990 : 19). En 1926, une pluie inhabituellement forte, qui a continué pendant trois jours successifs, a causé l'effondrement de nombreuses maisons de Shali et en a rendu beaucoup d'autres dangereuses (Fakhry, 1990 : 19-20). Depuis lors, la plupart des propriétaires de Shali ainsi que les habitants d'Aghourmi ont abandonné leurs anciennes maisons et en ont construit de nouvelles au pied des collines (Fakhry, 1990 : 20).

Durant les années 1970, un chemin de 300 km a été aménagé afin de relier Siwa à Marsa Matrouh, la ville la plus proche de Siwa. Ce chemin a été achevé en 1985. Après, le gouvernement a installé plusieurs établissements d'éducation, de santé et de sécurité

[14] Mohamed Ali (1769-1849) était un commandant albanien dans l'armée ottomane, qui est devenu Wāli de l'Égypte et du Soudan avec l'approbation provisoire des Ottomans (*Encyclopædia Britannica*, 2019). Il est considéré comme le fondateur de l'Égypte moderne à cause des réformes importantes qu'il a instituées dans les domaines militaire, économique et culturel (*Encyclopædia Britannica*, 2019). La dynastie qu'il a établie gouvernait l'Égypte et le Soudan jusqu'à la révolution égyptienne de 1952 (*Encyclopædia Britannica*, 2019).

[15] L'aune est une unité ancienne de mesure de longueur. Elle est équivalente à quatre pieds.

à Siwa. De nos jours, le centre de la ville de Siwa regroupe, entre autres, une station de police, un bureau du tourisme, un centre sportif, une banque, une école ainsi qu'un hôpital. La ville de Siwa comprend également des magasins de dattes, d'olives et de souvenirs, des cafétérias et un grand nombre d'hôtels. Les Siwiens commencent de plus en plus à construire leurs maisons avec de la brique et du ciment au lieu de *karshif*. On peut aujourd'hui y contempler des bâtiments de deux et de trois étages construits en briques. Les rues et les maisons de la ville de Siwa sont éclairées par l'électricité. La *caretta* traditionnelle, carriole tirée par un âne, est largement remplacée par des automobiles, des camions, des bicyclettes, des motos et des tricycles électriques. Le visiteur qui parcourt les rues de la ville de Siwa peut croiser des hommes siwiens qui se regroupent en cercles devant leurs magasins. Il peut rarement apercevoir des femmes dans des *carettas*. Elles sont enveloppées de vêtements sombres, et leurs visages sont toujours couverts avec une partie de leur *burqa* (voile noir couvrant le visage). L'illustration 6.3 montre la ville actuelle de Siwa.

Illustration 6.3 : Ville actuelle de Siwa

Source : Capturée par l'auteur

## 6.3 Économie de Siwa

Sur le plan économique, Siwa comprend un grand nombre de sources d'eau, qui permettent aux Siwiens de cultiver leurs jardins (Leopoldo et collab., 1986 : 10). Elle vit essentiellement de la culture des dattes et des olives (Leopoldo et collab., 1986 : 12). Siwa est également populaire pour la fabrication d'artisanat, comme les bijoux en argent, et les femmes siwiennes sont célèbres pour leurs compétences en couture et en broderie (Soliman, 2012 : 10). Les différents métiers pratiqués à Siwa visent avant tout à satisfaire les besoins locaux, comme la construction des maisons et la fabrication des

charrettes, ou sont liés à l'agriculture, comme le pressage de l'huile d'olive et le conditionnement des dattes (Leopoldo et collab., 1986 : 13). D'ailleurs, le tourisme constituerait l'une des activités importantes à Siwa grâce à sa biodiversité et à sa diversité culturelle.

## 6.4 Tourisme à Siwa

Au sujet du tourisme, Siwa se caractérise par un paysage naturel diversifié avec plus de 200 sources d'eau, des dunes étendues, des milliers de palmiers qui embrassent un patrimoine culturel renfermant des monuments pharaoniques comme le temple d'Ammon ainsi que les ruines des villes antiques remontant à l'époque gréco-romaine (Soliman, 2012 : 8). De plus, les Siwiens sont plus ou moins confinés à leurs coutumes indigènes et à leurs traditions ancestrales. Un bon nombre de Siwiens habitent toujours des maisons en *karshif*, portent leurs habits traditionnels et célèbrent leurs cérémonies et leurs festivals ancestraux. En outre, Siwa est connue parmi les touristes pour son artisanat, notamment les bijoux en argent, la poterie, la broderie et les paniers fabriqués à la main (Mary Vale, 2011: xii). Ce qui veut dire que Siwa comprendrait tous les éléments du tourisme autochtone que sont l'habitat, l'histoire, l'artisanat et le patrimoine. Elle représenterait une destination idéale pour les amateurs de tourisme écologique, de tourisme d'aventure et de tourisme culturel. Les visiteurs y arrivent généralement par la route de Marsa Matrouh, alors qu'il existe d'autres routes caravanières qui relient Siwa à la vallée du Nil soit vers Le Caire, capitale d'Égypte, ou à travers les oasis de Bahriyah et Farafra (Leopoldo et collab. 1986 : 9). Les touristes qui se rendent à Siwa sont de toutes nationalités : surtout des Français, des Italiens et des Allemands. Ils y séjournent de deux à trois nuitées. Siwa compte 30 hôtels, avec une capacité de 2000 chambres environ. L'illustration 6.4 présente une carte des établissements et des sites touristiques à Siwa.

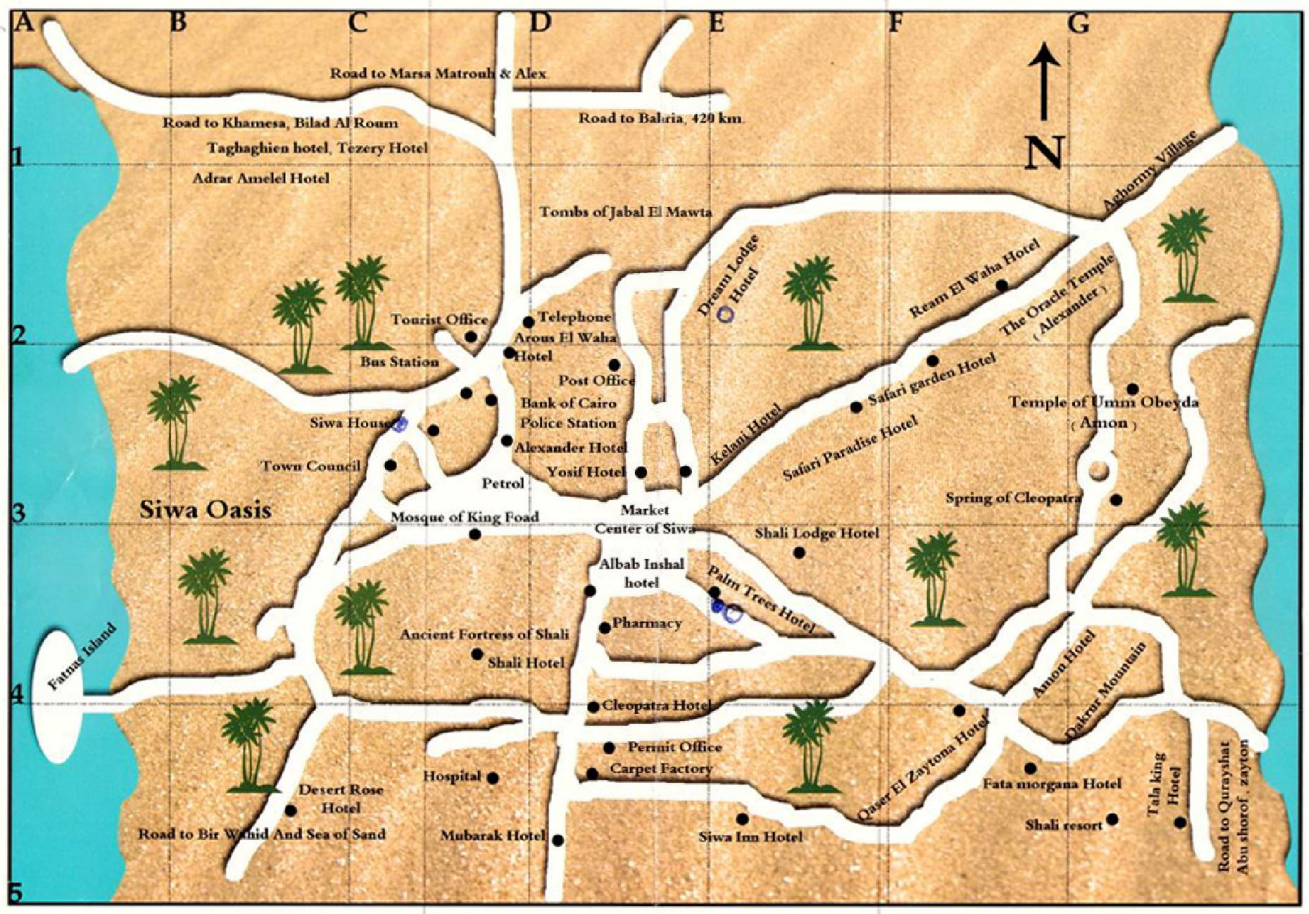



Illustration 6.4 : Carte des établissements et des sites touristiques à Siwa.
Source : ETA (sans date).

Plusieurs Siwiens perçoivent le tourisme comme un « trésor économique », car il crée des possibilités d'emploi et génère plus de revenus par rapport à d'autres activités traditionnelles comme l'agriculture. Au début, les Siwiens se contentaient de transporter les touristes au moyen des *carettas*, chariots tirés par des ânes. Quelques-uns accueillaient les visiteurs dans leur maison et leur offraient des aliments traditionnels. Ensuite, plusieurs Siwiens ont commencé à construire de petits chalets et des restaurants. Ils ont acheté quelques Jeeps pour les utiliser dans les safaris. Beaucoup des Siwiens interrogés trouvent le tourisme plus rentable que l'agriculture. « Par exemple, un agriculteur gagnait 10 livres égyptiennes (LE) par jour (moins d'un dollar) alors que je louais un vélo à un touriste pour 5 USD par jour », explique un entrepreneur autochtone. Aujourd'hui, les Siwiens sont des propriétaires d'hôtels, de restaurants et de magasins de souvenirs. Ils font des visites guidées et organisent des safaris. Pour eux, le tourisme est une activité économique rentable et pourrait constituer une source additionnelle de revenu.

De plus, le tourisme à Siwa offre beaucoup de possibilités d'emploi aux autochtones, surtout parmi les chômeurs ou la main-d'œuvre qui ne peut pas travailler en agriculture. Il suffit de savoir qu'un seul hôtel comme l'éco-lodge d'Adrère Amellal embauche plus de 80 Siwiens. Aujourd'hui, plusieurs autochtones de Siwa préfèrent travailler en tourisme plutôt que d'exercer un boulot en agriculture. « Le tourisme est plus rentable que l'agriculture », explique un employé autochtone. « De plus, en tourisme, tu as un salaire mensuel fixe alors que la rémunération en agriculture n'est pas stable. »

En outre, plusieurs Siwiens travaillent à la fois dans le tourisme et l'agriculture surtout en été, basse saison du tourisme, ou durant les périodes de crise. « Le tourisme est entre les mains d'un lutin (expression qui signifie la forte instabilité du tourisme) », commente un employé autochtone. « Lorsqu'il [le tourisme] fonctionne, il est rentable. Par contre, il est trop sensible aux crises. On doit donc compenser ce manque de revenu

par l'agriculture. Pour moi, l'agriculture est l'emploi essentiel et le tourisme est secondaire », précise encore l'employé.

Étant donné que le tourisme à Siwa implique des acteurs autochtones et allochtones des secteurs public et privé ainsi que de la société civile, cela donnerait lieu à une gouvernance qui structure les relations de pouvoir entre ces différents acteurs. Mais avant d'étudier la gouvernance du tourisme à Siwa, peut-être faudrait-il d'abord comprendre la structure du pouvoir dans la communauté siwienne qui forme sa gouvernance autochtone.

## 6.5 Gouvernance autochtone à Siwa

L'Égypte est peut-être l'État centralisé le plus ancien au monde. Depuis l'apparition de l'Égypte unifiée sous le règne du roi Narmer (Mina), en 3200 av. J.-C., la capitale de l'Égypte – que ce soit Thèbes (aujourd'hui Louxor), Memphis[16], Alexandrie ou Le Caire – était souvent le centre de toutes les décisions et des plans qui s'appliquaient au reste du territoire égyptien. En revanche, grâce à sa position géographique éloignée et isolée, Siwa a joui pour longtemps d'une sorte d'autodétermination. Les gouverneurs de Siwa tenaient le pouvoir entre leurs mains, mais reconnaissaient quand même les rois d'Égypte comme leurs seigneurs (Fakhry, 1990 : 79). Comme les souverains égyptiens vivaient loin dans leurs palais à la capitale, Siwa était, en effet, un petit royaume dont le gouverneur était considéré comme un roi local (Fakhry, 1990 : 79). Jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, Siwa était isolée du monde extérieur. Même l'accès à Siwa était très difficile. « C'est pour cela que nous jouissions, à l'époque, d'une sorte

[16] Memphis était l'ancienne capitale d'Aneb-Hetch, le premier nome de la Basse Égypte. Ses ruines sont situées près de la ville de Mit Rahina, à 20 km au sud de Gizeh.

d'autodétermination. Il y avait 12 chefs de tribu *Mashayekhs* qui gouvernaient Siwa selon les lois coutumières *adat* », explique l'un des chefs de tribu à Siwa.

Par contre, il faut noter que le gouvernement égyptien ne reconnaît pas les Siwiens comme une minorité ethnique. La Constitution égyptienne ne mentionne jamais les termes « minorité » ou « autochtone ». « On n'aime pas les mots “autochtone”, “berbère” ou “amazighe” parce que ça va nous ramener à une autre question politique : celle des minorités », souligne un responsable au gouvernement égyptien. « Les Siwiens sont des Égyptiens », poursuit-il. L'État égyptien considère que les autochtones de Siwa possèdent les mêmes droits et devoirs que les autres citoyens du pays. « Nous ne nous considérons pas comme minorité. Nous sommes des citoyens égyptiens », affirme un autochtone de Siwa. Par contre, les lois coutumières sont toujours là, parallèlement aux réglementations de l'État. « Si une chicane de propriété foncière émerge entre deux Siwiens, les autochtones doivent avoir recours à leurs *Mashayekhs* avant de s'adresser aux autorités du gouvernement », explique un chef de tribu à Siwa. « Si le cheikh n'arrive pas à régler le conflit, à ce moment-là, les autorités de l'État peuvent intervenir », poursuit-il. L'illustration 6.5 présente la structure du pouvoir dans la communauté de Siwa.

Illustration 6.5 : Structure du pouvoir dans la communauté de Siwa

Source : Compilation de l'auteur

La société siwienne est patriarcale, masculine et hiérarchique. Elle se compose de 11 tribus : Al-Zanayène, Al-Hadadine, Al-Hamoudatt, Al-Sharamta, Al-Jawassiss, Awlad Moussa, Al-Sarahna, Al-Shahayène, Aghourmi, Al-Shouhaybatt, Al-Gara. Chaque tribu a un conseil de bande qui se compose d'un chef[17] (de l'arabe *sheikh*) et d'un nombre de *ajwads* ou *okalaas*. Le cheikh de la tribu, toujours un homme, est ainsi au sommet de la pyramide du pouvoir. Par contre, il ne gouverne pas d'une manière unitaire, puisqu'il a un nombre de conseillers. « Le cheikh n'est pas un dictateur puisqu'il doit avoir des assistants, des conseillers. L'ensemble des conseillers forme ce qu'on appelle *majles Al-Ajwads* [le conseil des Nobles] ou *majles Al-Okalaas* [le conseil des Sages] », explique l'un des chefs de tribu à Siwa. Ce conseil se compose uniquement des hommes aînés.

[17] Sauf la tribu Al-Zanayène qui possède deux cheikhs, étant la plus grande à Siwa.

Chaque tribu à Siwa se compose de 1500 à 3500 hommes environ. On compte comme un homme celui qui a jeûné au moins un an (à partir de 14 ans, environ). On ne compte pas les garçons ni les femmes. La tribu comprend un certain nombre des familles. Une famille est également appelée *beitt* ou maison. « Une tribu pourrait avoir 20 maisons. Une autre pourrait en avoir 10 seulement. L'ensemble des *beiyoutts* [maisons] forme la tribu », souligne un chef de tribu à Siwa.

L'élection du conseil de bande passe par deux étapes. Premièrement, chaque *beitt* ou famille choisit *al-akela* qui va la représenter dans le conseil de bande. « Le conseil des *ajwads* ou *okalaas* représente le nombre de familles de la tribu. Ainsi, une tribu pourrait avoir 10 ou 12 ou 20 *akelas*. Chaque famille doit être représentée dans le conseil des *ajwads*, quelle que soit sa richesse. Ainsi, chaque *beitt* [maison] choisit un représentant qui devrait avoir un bon comportement et doit avoir une bonne connaissance de nos traditions en ce qui concerne la terre, l'eau, le pâturage », explique un chef de tribu à Siwa. « Le représentant doit être admis par sa maison [*beitt]*. Ainsi, le *beitt* ou la famille dit que cette personne nous représente », poursuit-il.

Ensuite, le conseil des *ajwads* sélectionne, parmi eux, le cheikh ou le chef de la tribu. « Le cheikh est élu selon les normes traditionnelles. Si la tribu s'entend à élire le fils du cheikh décédé, donc c'est normal, comme on le trouve dans les royaumes », explique un autochtone. Par contre, la tribu est libre de changer le cheikh d'une maison à l'autre. Si la tribu n'est pas d'accord sur le choix d'un cheikh selon le système héritier, à ce moment-là, on aurait deux candidats, chacun d'eux ayant ses partisans. Les *okalaas* qui représentent les différentes familles de la tribu se réunissent. Cette réunion aura en tête le chef de service de police de Siwa, comme représentant du gouvernement. Les *okalaas* élisent leur cheikh selon le système de la majorité simple (50 % +1).

Après que le conseil de bande a choisi son cheikh, il envoie ce choix au directeur de la sécurité de Marsa Matrouh auquel Siwa est administrativement liée. Celui-ci admet la décision de nomination du cheikh. Ensuite, le ministère de l'Intérieur demande au cheikh de lui fournir une liste des noms des membres de son conseil des *okalaas*. Par contre, le ministère de l'Intérieur a l'autorité de refuser le choix de la tribu. « Mais c'est rare que ça se passe, puisque la tribu a une bonne conscience politique », souligne un chef de tribu à Siwa. « Le Régime [le gouvernement] ne s'interfère pas dans le choix de la tribu et ça démontre la sagesse du Régime », poursuit-il. Le cheikh est élu pour une durée indéterminée, jusqu'à la mort ou à la maladie. En cas de maladie, le député du cheikh remplit ses fonctions, mais il ne le remplace pas.

Le cheikh de la tribu à Siwa jouit d'une position politique bien prestigieuse. Il prend toutes les décisions et il est responsable de résoudre les problèmes. Chaque individu, qu'il soit âgé ou jeune, doit aller au cheikh pour toutes ses affaires. « Le cheikh représente la tribu devant tous les organismes du gouvernement, de la société civile ainsi que devant les autres tribus. Cela veut dire que la société siwienne a “son grand” et qu'elle est bien organisée », estime un chef de tribu à Siwa. Même lorsqu'un étranger vient vivre à Siwa, la première chose qu'il doit faire est de choisir son cheikh parce qu'il sait que toutes les affaires se règlent grâce à lui et pour être dans sa protection. De plus, le cheikh jouit d'une position spirituelle bien distinguée dans sa tribu. « Durant les noces, la mariée doit porter quelque chose du cheikh, par exemple son *garde* [foulard ou châle]. On prend aussi son épée pour chasser le diable et les mauvais esprits », explique un autochtone.

Par ailleurs, les jeunes hommes à Siwa sont souvent sous-représentés, soit dans le conseil de bande ou celui des *ajwads*. « Les jeunes sont quasi marginalisés. On ne nous offre pas d'assemblées ou d'audiences pour entendre nos suggestions », s'exprime un jeune siwien. La structure hiérarchique et patriarcale de la communauté siwienne exige que les jeunes ne doivent pas s'adresser directement au cheikh, puisqu'il faut d'abord

passer par les *okalaas*. « Pour qu'un jeune exprime son point de vue, il peut le faire à travers *al-akela* qui est le chef de sa famille », explique un *akela*, chef d'une famille à Siwa. « Il peut aller voir directement le cheikh, mais c'est mieux de le faire à travers moi pour être entendu », poursuit-il.

En revanche, les jeunes siwiens commencent, ces dernières années, à se regrouper dans des associations afin d'augmenter leur participation au processus décisionnel. Ainsi, en 2014, l'alliance des jeunes de Siwa a vu le jour. « C'est le gouverneur de Marsa Matrouh qui a fondé ces alliances, comme l'alliance des jeunes de Siwa et l'alliance des jeunes de Marsa Matrouh. Elles préparent les jeunes et leur permettent d'établir des réseaux de connexion directs avec les organismes décisionnels comme le gouvernorat ou le gouverneur, en personne. Ainsi, le gouverneur discute avec les jeunes de leurs idées de développement, soit dans le domaine du tourisme, de l'agriculture ou de l'industrie », explique un responsable au gouvernorat de Marsa Matrouh. À présent, l'alliance des jeunes de Siwa compte de 500 à 600 membres, qui sont tous des bénévoles. Ils se réunissent régulièrement avec le gouverneur. « Lorsque le gouverneur se rend à Siwa, il se réunit avec nous. Il nous demande de lui présenter nos idées en tourisme, en agriculture ou en industrie. Il y a une interactivité, une coopération et une amitié entre le centre de décision, soit le gouvernorat, d'une part, et les jeunes bénévoles, d'autre part », souligne un jeune siwien. « C'est un contact direct entre nous et le gouvernement », poursuit-il. Selon les jeunes interviewés, membres de cette alliance, leurs propositions sont souvent prises en compte. « On considère nos suggestions. De plus, on nous engage dans l'organisation des festivals. Lorsqu'il y a des invités étrangers, on choisit des jeunes parmi nous qui connaissent des langues étrangères pour accompagner les visiteurs durant leur séjour à Siwa », raconte un jeune siwien.

Les cheikhs essaient, pour leur part, d'établir des réseaux de communication avec les jeunes. « Nous sommes trop concernés par le sujet des jeunes, car la culture se change d'une génération à l'autre, surtout avec la modernisation et Internet. C'est pourquoi nous

tenons régulièrement des réunions avec eux. Nous comptons sur eux durant les festivals comme celui des dattes. Durant ces évènements, les jeunes siwiens servent comme bénévoles », explique un chef de tribu à Siwa.

Par contre, la participation des jeunes au processus décisionnel est différente selon leur scolarisation et leur sexe. D'après les propos recueillis, on remarque que les jeunes siwiens les plus scolarisés participent souvent plus dans le processus décisionnel par rapport à leurs homologues qui possèdent une scolarisation inférieure. Par exemple, bien que tout jeune a le droit d'adhérer à l'alliance des jeunes de Siwa, plusieurs jeunes interviewés n'ont jamais été invités à en devenir membres. « Je n'ai jamais entendu parler de cette alliance », se plaint un jeune siwien, faiblement scolarisé. « Je n'étais jamais consulté », affirme un autre. Cette discrimination est confirmée par un cheikh de tribu qui souligne que : « De temps en temps, je tiens des réunions avec une certaine classe de jeunes, souvent les plus cultivés, pour discuter avec eux des affaires de Siwa. Parfois, j'apprends des choses, des idées d'eux. Je leur donne également mon expérience, mes savoirs ».

En outre, la participation politique des femmes siwiennes est presque inexistante. Elles n'exercent aucun rôle politique dans la communauté siwienne. Elles ne participent ni à l'élection du cheikh ni à celle des *ajwads*. De plus, la participation des femmes siwiennes, même les plus scolarisées d'entre elles, aux conseils formels, comme celui de la ville de Siwa, est souvent rare, voire symbolique. « Moi et un groupe de femmes, nous étions membres au conseil de ville. Nous donnions nos avis et nous nous exprimions. Mais les hommes qui sont souvent les chefs du conseil n'acceptaient pas nos avis, juste parce que c'est une femme qui l'avait dit. Alors, toutes mes suggestions étaient refusées même si j'avais raison. Avec le temps, nous sentons que nous sommes marginalisées et que n'avons pas de rôle. Pour cette raison, nous nous sommes retirées du conseil de ville, l'une après l'autre », raconte une jeune femme autochtone à Siwa. « Nous étions seulement un décor », poursuit-elle. Cette discrimination est confirmée

par un siwien aîné qui souligne que : « La femme ne peut pas avoir un rôle politique dans la société. Elle ne peut jamais interférer dans une affaire qui touche la communauté. Elle ne connaît pas ce qui se passe à l'extérieur de son foyer pour exprimer son point de vue. Comment peut-elle savoir si cette personne est bonne ou pas? Moi, je peux dire qu'une telle personne est bonne puisque je la connais. Mais elle, elle ne la connaît pas. »

Étant donné que la communauté siwienne est très conservatrice, les femmes restent souvent chez elles. C'est rare qu'on fréquente une femme dans les rues de Siwa. « Les femmes ne sortent pas, sauf pour une nécessité urgente. Même lorsqu'elles sortent, elles portent toujours la burqa, voile intégral qui couvre le visage », explique une femme autochtone à Siwa. Par ailleurs, la position sociale des femmes dans la communauté siwienne se détermine en fonction de deux facteurs : son âge et son lien au chef du parent. Ainsi, la mère du mari est celle qui contrôle toutes les affaires dans la maison. Son fils, le mari, doit obéir à ses paroles. Il doit obtenir sa satisfaction, lui et son épouse. C'est une femme puissante dans la maison. « Tous les savoirs siwiens se transmettent à travers les contes des femmes âgées. Il y a toujours, dans la maison, une chambre qui s'appelle la chambre d'hiver. Elle est habitée par la grand-mère (mère du père). Lorsque le père revient de sa ferme, il visite sa mère dans sa chambre. Toute la famille se réunit dans la chambre d'hiver », explique un chef de tribu à Siwa. « Toutes nos cultures ont été transmises dans cette chambre. La grand-mère raconte. Le père discute. Les enfants entendent et participent », poursuit-il. Par contre, la mère de l'épouse n'a pas le droit d'interférer dans la vie conjugale. « La belle-mère du mari est la bienvenue dans la maison, mais seulement comme une hôte », souligne un siwien.

Par ailleurs, la femme siwienne a le droit d'hériter de terres. Elle possède une responsabilité financière indépendante. « La femme peut acheter et vendre des terres. Elle a également le droit de choisir qui va gérer ses propriétés, que ce soit son mari, si elle lui fait confiance, ou quelqu'un d'autre : son frère, son cousin. Le mari ne peut pas

s'y opposer de peur qu'il soit perçu comme une personne cupide qui veut capturer l'argent de sa femme », explique un siwien aîné. À la fin de chaque année, le gestionnaire prend le tiers des revenus fonciers et il donne à la femme, propriétaire de la terre, les deux tiers. Par contre, la femme siwienne ne peut pas interférer dans la gestion de ses propriétés pour ne pas être obligée de sortir fréquemment de son foyer.

La gouvernance autochtone à Siwa tourne autour d'un élément essentiel : l'eau. « Le Siwien respecte l'eau et non pas la terre. Les Siwiens ont un nombre limité de puits d'eau qui donnent la vie à l'oasis. Ainsi, l'attention doit être accordée à l'eau : ses lois, la distribution des puits et les problèmes qui y sont liés. Ça, c'est la base », souligne un autochtone. Après l'eau vient la terre comme un autre élément de la gouvernance autochtone à Siwa. « Nous avons des lois, des constitutions qui identifient les limites de propriété foncière et qui désignent les frontières de chaque terre : qui possède quoi, quelles sont les limites de sa terre, qui sont ses voisins. Les utilisations des terres pour le marchand, le pâtre, l'agriculteur : tout cela est enregistré et écrit dans nos lois », explique un autre autochtone.

Le cheikh règne selon l'*adat* et l'*orf* (traditions et coutumes ancestrales écrites et non écrites). Mais la tribu a parfois recours à la loi officielle de l'État. « Il arrive parfois des problèmes qui ne peuvent être réglés que par la force de la loi, du Régime. C'est surtout dans le cas des terres qui n'ont pas de propriétaires connus », explique un chef de tribu. Lorsque Siwa était ouvert aux investissements étrangers, après la visite de Mubarak[18] en 1996, des investisseurs y sont venus pour acheter des terres. Ainsi, il y a eu un vrai chaos au sujet de la vente et de l'achat. Des Siwiens ont vendu des terres dont ils ne sont pas propriétaires. « Il y a des terres à Siwa qui n'ont pas de propriétaires. Cela a poussé des Siwiens avides à vendre ces terres aux investisseurs. Par exemple, quelqu'un

[18] Muhammad Hosni Mubarak est un ancien chef militaire et politique égyptien qui a servi comme quatrième président de l'Égypte de 1981 à 2011.

qui venait acheter 10 000 feddans[19]. Un Siwien lui vendait la terre et il dépensait l'argent. Ensuite, l'investisseur découvrait qu'il avait été la victime d'une fraude. Cela a créé beaucoup de problèmes », raconte un chef de tribu. « Ainsi, les cheikhs ont fait face à ce problème. Nous avons dit que les terres qui n'ont pas de propriétaire sont soumises à la propriété de l'État. Le but de cet acte était de protéger la terre. Les traditions peuvent résoudre les problèmes, mais la loi est plus puissante », poursuit-il.

D'après les propos recueillis, il nous apparaît qu'il existe un accord « non écrit » qui établit des limites claires entre le rôle de l'État et celui du conseil de bande dans la gouvernance de Siwa. « Le Régime connaît bien cette réalité. Chaque commandant ou officier connaît ça. Tu vas prendre les taxes. Mais tu ne devrais pas t'inférer dans les affaires quotidiennes de Siwa. Moi, j'ai une zone que le gouvernement ne touche pas et le gouvernement a une zone que je ne touche pas », souligne un chef de tribu. Donc, le chef de service de police qui se rend à Siwa aura la mission d'imposer la sécurité dans la communauté siwienne en coordination avec le cheikh de la tribu. « Siwa n'est pas une société ordinaire. Elle a sa particularité. On apprend ça à chaque chef de service de police qui vient travailler ici », explique un autochtone.

Les cheikhs des tribus de Siwa sont souvent informés des plans et décisions qui touchent leur territoire ou consultés à leur sujet. Ainsi, lorsque le gouvernement entreprend un projet à Siwa, il a recours aux cheikhs. « J'ai vécu quatre dynasties. Durant toutes ces dynasties, nous étions dans la "cuisine politique". On nous informe de tous les plans. Si le gouvernement considère que nos opinions sont réalistes, il prend nos avis en considération », explique un chef de tribu à Siwa. Les cheikhs jouent ainsi le rôle de coordonnateurs entre le gouvernement et la communauté siwienne. « Nous sommes en contact avec tous les organismes gouvernementaux : les forces armées,

[19] Un feddan est une unité de surface utilisée en Égypte. Elle équivaut à 4200 m² environ. Un feddan est divisé en 24 *kirat* dans lequel un kirat est égal à 175 m².

l'intelligence militaire, le ministère de l'Intérieur, le gouverneur. On prend nos opinions, jusqu'à ce qu'on arrive à un compromis », souligne un autre chef de tribu.

La consultation des chefs des tribus vient du fait que le gouvernement cherche le consentement des Siwiens afin d'éviter leur opposition à ses plans. Selon les cheikhs interviewés, si le gouvernement prend une décision qui ne convient pas à la communauté siwienne, cette décision aura beaucoup de mal à être exécutée. « Il y avait un gouverneur de Marsa Matrouh qui a décidé de prendre la possession des espaces d'interception[20]. C'est très difficile de venir retirer la terre de quelqu'un qui l'habite et qui la détient depuis des générations. C'est pourquoi cette décision n'a pas été mise en vigueur », raconte un chef de tribu à Siwa. « Lorsqu'un comité de zonage urbain se rend à Siwa, il prépare tous ses plans en coopération avec les cheikhs et le conseil municipal, puisqu'il va faire une division dans la nature. S'il fait quelque chose qui est contradictoire aux opinions des cheikhs, ses décisions ne vont pas passer », explique un autre chef de tribu. Même si un Siwien recourt à la justice, si la décision de la Cour est contradictoire à celle du cheikh, elle ne serait que formellement exécutée. « Si quelqu'un n'accepte pas la solution coutumière, nous le chassons de la tribu. S'il fait un procès et qu'il le gagne, il va retourner à l'oasis par la force de la loi. Par contre, il ne sera plus accepté ou accueilli dans la tribu », souligne un autochtone. Il s'agit plutôt d'une politique de *facto* qui impose ses règles coutumières face aux réglementations de l'État. Par contre, cette politique de *facto* a quand même ses limites. Si les cheikhs peuvent contester, d'une manière directe ou indirecte, les décisions des acteurs gouvernementaux sur le plan local et infranational, leur résistance devient moins faible lorsque la décision provient, par exemple, du président de la République ou des forces armées. « Parfois, on peut avoir une décision du président de la République. Son autorité est plus haute que celle du gouverneur de Marsa Matrouh. Toutes les instances

[20] Dans le bas de Siwa, il y a des espaces où les gens habitent depuis longtemps, mais ils n'ont pas de documents qui prouvent leur propriété.

de l'État, y compris les forces armées et la police, vont appliquer la décision du président. À ce moment, on ne peut rien faire », explique un chef de tribu à Siwa.

À part le conseil de bande, le conseil municipal constitue un autre acteur de la gouvernance autochtone à Siwa. Conformément à la loi égyptienne, toutes les villes et tous les villages qui constituent la municipalité doivent être représentés dans le conseil municipal. De plus, la loi identifie le nombre de représentants : 10 membres par village et 12 membres par ville. Étant donné que Siwa comprend une seule ville et 5 villages, le nombre total de son conseil municipal sera donc de 62 membres. Par contre, les tribus de Siwa n'y seraient pas représentées d'une manière égalitaire, mais plutôt selon le poids relatif de chaque tribu. « Nous sommes une société tribale. Chaque tribu choisit, selon sa taille, un nombre de candidats. Une grande tribu sera ainsi représentée par 4 alors qu'une petite sera représentée par un seul membre », explique un membre au conseil municipal de Siwa. « Chaque tribu a un quota selon son poids relatif. La loi nous dit que le village doit être représenté par 10 membres et la ville par 12. Nous essayons d'accomplir les obligations de la loi et en même temps d'atteindre un contentement entre les différentes tribus. Ça se fait selon la justice et le consentement », poursuit-il.

Les membres du conseil municipal de Siwa sont élus au suffrage libre ou par acclamation[21]. La ville de Siwa ainsi que chacun des cinq villages élit ses représentants. « Parfois, il y a des villages qui disent “voici nos 10 représentants”, sans faire d'élections. Un autre village dit qu’il a 20 candidats, donc on doit faire une élection. Ainsi, on demande à chaque tribu de présenter ses candidats. Ça se fait souvent selon le compromis et le consentement entre les différentes tribus », explique un ancien

[21] Une acclamation, dans son sens le plus courant, est une forme d'élection qui n'utilise pas de bulletin de vote. Selon la loi électorale de l'Égypte, si, à la fin de la période prévue pour produire une déclaration de candidature, un seul candidat est en lice dans une circonscription en élection, celui-ci est proclamé élu par acclamation.

membre au conseil municipal de Siwa. Tous les résidents de Siwa devraient se diriger aux bureaux de vote pour élire leurs représentants. Les 62 membres du conseil municipal choisissent, par la suite, le président et les membres des comités. Tous les membres du conseil municipal de Siwa sont des autochtones (Siwiens) et leur mandat est de quatre ans.

La mission principale du conseil municipal est de communiquer les problèmes de Siwa avec les responsables du gouvernement. Il agit ainsi comme un point de contact ou de liaison entre la communauté siwienne et les responsables du gouvernement aux deux paliers : local et infranational. « Lorsque je vois qu'il y a un déficit au sujet d'un certain service, je dois aviser le responsable. Je lui dis que j'ai, par exemple, un problème en irrigation dans un puits d'eau, que j'ai un problème d'électricité », souligne un membre au conseil municipal de Siwa. « Moi, je fais affaire avec les directeurs d'administrations publiques à Siwa et à Marsa Matrouh. Je peux discuter avec eux des sujets mutuels qui me concernent. Par exemple, je leur dis que l'hôpital a besoin de ci ou de ça. Je fais venir le responsable du gouvernement local dans une séance pour discuter avec lui de tel ou tel sujet. En bref, le conseil municipal est la voix des Siwiens devant le gouvernement », poursuit-il.

De plus, le conseil municipal de Siwa est également représenté sur le plan infranational. « Siwa a 14 représentants au conseil municipal du gouvernorat de Marsa Matrouh. Cela veut dire qu'on pourrait directement discuter des problèmes avec le gouverneur », explique un membre au conseil municipal de Siwa. En revanche, les représentants du conseil municipal de Siwa ne peuvent pas communiquer directement avec le gouvernement central au Caire. « Nous ne pouvons pas dépasser le gouvernorat de Matrouh. Par contre, nous pouvons avoir des liens avec le gouvernement au Caire par nos députés au Parlement [22]», souligne un membre au conseil municipal de Siwa.

[22] Siwa constitue une demi-circonscription électorale.

« Dans le cas d'un donateur international qui vient établir un projet à Siwa, le conseil municipal et les cheikhs des tribus vont représenter Siwa dans toutes les affaires », poursuit-il.

Bien que l'avis du conseil municipal soit consultatif, il est plus ou moins pris en compte. « Notre voix est souvent entendue. J'ai le droit de m'exprimer et le responsable sait bien que j'en ai le droit. J'essaie de lui transmettre un sujet d'intérêt public et non pas un sujet personnel. C'est pourquoi il y a souvent une collaboration entre le conseil municipal et les responsables gouvernementaux », explique un membre au conseil municipal de Siwa.

Il est à noter qu'il faut distinguer le rôle du conseil municipal de celui du conseil de bande. « Ils sont tellement différents. Le conseil de bande est un conseil coutumier que nous avons constitué pour résoudre nos problèmes. Par exemple, un membre de ma tribu a un problème avec quelqu'un d'une autre tribu. On ramène les gens de deux tribus et on s'assoit ensemble pour résoudre le problème. Si le problème concerne seulement ma tribu, il sera donc résolu au sein de mon conseil de bande. Par contre, le conseil municipal a comme mandat essentiel de faire affaire avec le gouvernement », souligne un autochtone. « On peut dire que le conseil de tribu représente la forme coutumière de Siwa alors que le conseil municipal représente sa forme juridique, voire officielle », explique un autre autochtone.

Il faut également distinguer le conseil municipal du conseil de ville de Siwa. Ce dernier est une entité déconcentrée du gouvernement qui exerce tous ses mandats sur le plan local. Le conseil de ville de Siwa se charge ainsi d'exécuter les plans du gouvernement. Ses fonctionnaires sont à la fois autochtones et allochtones. « Le conseil municipal représente le peuple alors que le conseil de ville représente le gouvernement », explique un autochtone à Siwa. Dans le cas de planification, mon rôle est consultatif. C'est le conseil de ville qui se charge de cette affaire. Je peux lui dire qu'il peut faire ci ou ça.

Mais il n'est pas obligé de prendre en compte mon point de vue. C'est le conseil de ville qui a les plans.

Étant un acteur gouvernemental, le conseil de ville de Siwa pourrait avoir plus de pouvoir par rapport aux conseils municipaux et de bande. Par contre, les trois instances de gouvernance, soit le conseil de ville, le conseil de bande et le conseil municipal, éviteraient, le plus possible, d'entrer en conflit. « Bien que le conseil de ville soit le plus puissant, on essaie quand même d'arriver à un consentement », explique un responsable au conseil de ville de Siwa. « En cas de conflit, on essaie de le transmettre à un niveau plus haut, c'est-à-dire au gouverneur. Mais on n'arrive pas à se chicaner », poursuit-il. Ces rapports du pouvoir entre les trois acteurs de la gouvernance autochtone locale, soit le conseil de bande, le conseil municipal et le conseil de ville ainsi que leurs relations avec d'autres acteurs, structureraient la gouvernance du tourisme à Siwa.

## 6.6 Gouvernance du tourisme à Siwa

Afin de mieux comprendre la gouvernance du tourisme à Siwa, il faut peut-être d'abord étudier le processus de la planification touristique en Égypte. Étant un gouvernement centralisé, les plans de développement touristique sont souvent préparés au ministère égyptien du Tourisme, dont le siège se situe à la capitale, Le Caire. Le ministère égyptien du Tourisme chapeaute trois organismes, soit la Fédération égyptienne du tourisme, l'Autorité égyptienne de la promotion du tourisme et l'Autorité égyptienne du développement touristique. La Fédération égyptienne du tourisme est une organisation non gouvernementale, à but non lucratif, ayant pour responsabilité principale de guider et de défendre les intérêts communs de toutes les entreprises qui offrent des services dans l'industrie du tourisme (ETF, 2012). Elle agit comme la voix privilégiée du secteur privé, car elle est le syndicat des membres élus de cinq associations professionnelles de l'industrie touristique, soit l’Association égyptienne

des hôtels, l'Association égyptienne des agents de voyage, la Chambre égyptienne des établissements touristiques, la Chambre égyptienne des produits touristiques et la Chambre égyptienne de plongée sous-marine et des sports nautiques (ETF, 2012). La Fédération égyptienne du tourisme a plusieurs mandats, dont la participation à la planification du tourisme et le développement du capital humain pour s'assurer que les compétences de la main-d'œuvre répondent aux normes internationales du tourisme (ETF, 2012). Elle essaie également de maintenir des relations de coopération avec les autres instances gouvernementales sur le plan national ainsi qu'avec les organismes et les donateurs internationaux (ETF, 2012).

L'Autorité égyptienne de la promotion du tourisme est un organisme gouvernemental subordonné au ministère du Tourisme. Elle vise à faire la promotion de la destination touristique égyptienne afin d'augmenter le trafic des touristes et des visiteurs qui se rendent en Égypte. Ainsi, l'Autorité égyptienne de la promotion du tourisme est responsable de faire les études de marché touristiques, de préparer et d'exécuter des plans de marketing et des campagnes de promotion sur le plan domestique, régional et international. Pour ce faire, elle divise le territoire égyptien en plusieurs sous-destinations classifiées selon la localisation géographique (ex. : la vallée du Nil, région de la mer Rouge, la Méditerranée, le désert occidental), par type de tourisme (tourisme culturel, tourisme religieux, tourisme balnéaire, tourisme écologique...) ou par expérience (aventure, famille, romantisme, culture, relaxation, spiritualité...). Les outils de marketing qu'utilise l'Autorité égyptienne de la promotion du tourisme sont nombreux, dont la participation à des expositions, à des foires et à des salons internationaux, la publication de guides et de brochures touristiques en plusieurs langues, la publicité des destinations égyptiennes dans des chaînes de télévision et des journaux nationaux et internationaux, ou sur les médias sociaux. Le siège de l'Autorité égyptienne de la promotion du tourisme est au Caire. Par contre, elle a des bureaux (entités déconcentrées) dans presque tous les 27 gouvernorats d'Égypte. Si le gouvernorat comprend plusieurs sites touristiques, on aurait un bureau du tourisme

dans chacun d'eux. C'est plutôt le cas de Marsa Matrouh, où il y a plusieurs bureaux du tourisme, dont un à Siwa. « Nous représentons le ministère du Tourisme ici à Siwa. Notre mission est d'accueillir les touristes, leur fournir des informations, des brochures. Nous préparons également des statistiques des visiteurs de Siwa », explique un responsable autochtone au Bureau du tourisme à Siwa.

Quant à l'Autorité égyptienne du développement touristique, elle constitue un autre organisme gouvernemental subordonné au ministère du Tourisme. Elle est l'entité gouvernementale qui gère et exploite toutes les terres attribuées au développement du tourisme afin d'établir des régions touristiques (TDA, 2016). L'Autorité égyptienne du développement touristique est ainsi responsable de préparer les plans du développement du tourisme, d'identifier les réglementations de construction et les exigences environnementales pour les projets touristiques. Elle a un directeur général et son président-directeur général (PDG) est le ministre du Tourisme. Elle comprend plusieurs secteurs, dont celui du développement touristique, responsable de planifier et de développer les projets. Ce secteur renferme le département des relations internationales et de la planification stratégique, responsable d'établir la stratégie générale de l'autorité. Cette stratégie est ensuite exécutée par les autres départements, comme le département de planification des régions. Un autre secteur principal de l'Autorité égyptienne du développement touristique est celui des investissements, responsable d'aller chercher les opportunités d'investissements et d'établir des contrats avec les investisseurs égyptiens et étrangers. Il y a également le département des affaires des régions, qui est responsable de faire le suivi du progrès des projets de développement touristique dans les différentes régions d'Égypte. Le siège de l'Autorité égyptienne du développement touristique est situé au Caire. Par contre, l'Autorité a des bureaux dans les gouvernorats où il y a des projets de développement touristique. « Nous avons des bureaux en Hurghada, Marsa Alam, Al-Qusair, Sharm el-Sheikh, Taba et Marsa Matrouh. Ces bureaux sont responsables de superviser les projets dans

les différentes régions touristiques », explique un responsable à l'Autorité égyptienne du développement touristique.

La planification du développement touristique en Égypte est donc centrale et les plans sont préparés dans la capitale, Le Caire. « L'Autorité égyptienne du développement touristique est une association dont les régions sont limitées et identifiées. C'est pourquoi le secteur du développement touristique met des plans détaillés des régions, alors que les bureaux dans les gouvernorats se chargent de surveiller l'exécution de ces plans. Mais les bureaux ne font pas de plans », explique un responsable au bureau de l'Autorité égyptienne du développement touristique à Marsa Matrouh. « La planification est donc centralisée », poursuit-il.

Par contre, Siwa jouit d'une certaine particularité quant à l'allocation des terres pour le développement touristique, car les terres de Siwa sont généralement détenues par les Siwiens. « Siwa était dès le début une région de supervision puisque nous ne détenons pas de terres là-bas », explique un responsable au bureau de l'Autorité égyptienne du développement touristique à Marsa Matrouh. Cela veut dire que le gouvernement central, représenté par l'Autorité égyptienne du développement touristique, ne pourrait pas utiliser une terre pour établir un projet touristique sans obtenir l'avis et le consentement des Siwiens, comme propriétaires ancestraux de leur territoire. « À Siwa, les choses sont différentes. Lorsque l'Autorité du développement est venue, durant les années 1990, pour choisir des zones pour le développement touristique, nous étions engagés dans le choix des zones. On n'a pas touché les terres des Siwiens ni les espaces d'interception », explique un chef de tribu à Siwa.

De plus, le conseil municipal, comme instance de la gouvernance autochtone à Siwa, peut s'opposer si un projet touristique est planifié dans un site dédié à une autre activité économique importante. « Si le plan de développement touristique choisit une terre que les Siwiens utilisent dans d'autres activités comme l'agriculture, je lui dis non. Il doit

changer l'endroit », souligne un membre au conseil municipal de Siwa. « Ce n'est pas une obligation imposée au gouvernement. C'est plutôt mon devoir. C'est-à-dire que le gouvernement ne peut pas venir avec un plan de haut en bas pour me dire ici, je vais installer mon projet. Il doit prendre notre avis », ajoute-t-il.

Ainsi, l'attribution des terres à Siwa est souvent faite par le conseil municipal. « L'attribution des terres, c'est moi, c'est ma responsabilité. Lorsqu'un investisseur touristique vient à Siwa, il doit faire affaire avec moi. C'est moi qui lui assigne la terre sur laquelle il va installer son projet. Mais, pour lui assigner la terre, il doit accepter mes conditions. Par exemple, je lui dis qu'il doit recruter un certain pourcentage du personnel de Siwa », explique un membre au conseil municipal de Siwa.

En revanche, il faut noter que cette attribution est limitée aux terres que les propriétaires autochtones acceptent de faire comme un don, c'est-à-dire que le conseil municipal peut assigner seulement les terres offertes gratuitement par leurs propriétaires. Par contre, il ne pourrait exercer aucun pouvoir si un Siwien vendait directement sa terre à un investisseur autochtone ou allochtone. « J'assigne seulement les terres qui sont offertes gratuitement par leurs propriétaires locaux. Dans certains cas, quelqu'un peut donner la terre sous la forme d'un don pour installer, par exemple, un hôpital, une école. Un autre peut le vendre pour un projet touristique », souligne un membre au conseil municipal de Siwa. « Celui qui vend sa terre, je ne peux pas l'assigner dans ce cas. Par exemple, quelqu'un vend 1000 feddans à un investisseur pour les cultiver. Ce n'est pas mon affaire », ajoute-t-il.

Les Siwiens possèdent ainsi un contrôle presque complet sur leurs terres ancestrales. Ils les détiennent selon un droit coutumier intitulé « Tenez les mains », selon lequel le Siwien hérite de la terre de père en fils. Alors, tout investisseur allochtone doit acheter la terre d'un Siwien. « Chaque investisseur doit premièrement passer par nous. Donc, la communauté passe en premier et ensuite vient l'État », souligne un autochtone. On

rédige un contrat coutumier signé par deux témoins et reconnu par le gouvernement, dans lequel la superficie et les frontières de la terre achetée sont identifiées. Ensuite, l'entrepreneur doit aller enregistrer ce contrat au conseil de ville de Siwa et payer les frais. Un ingénieur de la localité de Marsa Matrouh doit visiter la terre achetée pour en dessiner un croquis précisant la superficie et les frontières. On se réfère toujours au contrat coutumier.

En revanche, il faut noter que le pouvoir des acteurs autochtones à Siwa, soit le conseil de bande et le conseil municipal, se limiterait à l'attribution des terres. Par contre, la planification reste souvent la responsabilité du gouvernement central et de ses entités déconcentrées. « Dans le cas de la planification du développement touristique, mon rôle est consultatif. C'est le conseil de ville qui se charge de cette affaire. Je peux lui dire qu'il peut faire ça ou ça. Mais il n'est pas obligé de prendre en compte mon point de vue. C'est le conseil de ville qui a les plans », souligne un membre au conseil municipal de Siwa. En d'autres mots, les Siwiens peuvent décider « où installer le projet », mais leur pouvoir décisionnel pour déterminer « comment le faire » reste souvent limité. « Pas toutes les communautés locales sont prêtes à être impliquées dans la planification. C'est pourquoi on n'engage pas les Siwiens dans la planification. Ils n'ont pas les compétences ou les expériences nécessaires à la planification scientifique », explique un responsable au conseil de ville de Siwa.

Par ailleurs, plusieurs autochtones interrogés estiment que bien qu'ils détiennent un contrôle sur leurs terres ancestrales, ils déplorent un manque de contrôle sur leurs activités touristiques. La plupart des touristes se rendent à Siwa par le biais des voyagistes allochtones. Les grands hôtels à Siwa sont détenus par les allochtones. Ce manque de contrôle génère des inégalités par rapport aux revenus entre les entrepreneurs autochtones et allochtones. « Presque 80 % des propriétaires des hôtels à Siwa sont allochtones », explique un responsable au bureau du tourisme à Siwa. « Ils viennent essentiellement de grandes métropoles comme Le Caire et Alexandrie. Le

20 % restant des hôtels est détenu par des entrepreneurs siwiens et dont la plupart sont de petits établissements d'hébergement non classifiés », ajoute-t-il.

C'est dans ce contexte que les Siwiens travaillant en tourisme ont fondé, en 2008, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. C'est une organisation collective autochtone à but non lucratif qui visait, dans un premier temps, à protéger les entrepreneurs et les employés siwiens de l'exploitation des investisseurs étrangers. « Certains investisseurs étrangers nous obligeaient à prendre les permis de safari d'eux. Ils veulent exploiter les Siwiens. Ainsi, nous avons fondé cette organisation pour être responsables de délivrer tous les permis d'activités touristiques pour les Siwiens ainsi que pour les expatriés travaillant en tourisme », explique un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. « L'Association des fils de Siwa a ainsi été fondée pour défendre les intérêts des personnes vulnérables qui travaillent en tourisme et pour éviter que l'autorisation de délivrer les permis de safari soit accaparée par une seule personne étrangère », ajoute-t-il.

En outre, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques donne des instructions aux guides de safaris quant aux façons d'encadrer les comportements des touristes dans le désert. Elle impose également des sanctions aux propriétaires des hôtels, aux chauffeurs de Jeep et aux guides de safaris qui ne respectent pas l'environnement. « On a conscience que cette nature est notre gagne-pain. On doit conserver notre terre ancestrale pour nous et pour les générations futures », souligne un responsable à l'Association.

L'Association des fils de Siwa pour les services touristiques a comme membres tous les entrepreneurs et les employés autochtones qui travaillent en tourisme. De plus, les employés expatriés peuvent en devenir membres. « Toute personne ayant un lien au tourisme, que ce soit son activité, doit travailler à travers nous », souligne un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Elle se

compose d'un conseil d'administration qui comprend un président-directeur général (PDG), un trésorier, un secrétaire et cinq membres. Les membres du conseil d'administration sont élus par l'assemblée générale et leur mandat est de trois ans. Le conseil d'administration est responsable de prendre toutes les décisions, sauf dans le cas des décisions majeures (ex. : changement de réglementations) où on peut se référer à l'assemblée générale. Le budget de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques dépend essentiellement des frais d'abonnement des membres.

Par ailleurs, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques a comme objectif de promouvoir le tourisme à Siwa et d'organiser des programmes de formation pour les Siwiens travaillant en tourisme. Dans ce contexte, elle a organisé un programme de formation en hospitalité pour les conducteurs des *carettas* (chariots tirés par des ânes), les guides de safaris ainsi que pour les travailleurs en réception et en restauration. « Jusqu'à présent, plus de 250 travailleurs autochtones en tourisme ont profité de ce programme », affirme un responsable à l'Association des fils de Siwa. « Nous voulons enseigner à tous les jeunes siwiens comment être des ambassadeurs, non seulement de Siwa, mais de toute l'Égypte », poursuit-il.

Afin d'achever sa mission, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques détient des réseaux de communication avec les responsables du tourisme au gouvernorat de Marsa Matrouh. « C'est eux qui nous donnent les instructions », explique un autochtone. Par contre, l'Association des fils de Siwa ne peut pas établir de liens directs avec le gouvernement central au Caire. « Nous ne pouvons pas aller directement au Caire. On doit passer par les réseaux du gouvernorat de Matrouh », souligne un responsable à l'Association des fils de Siwa. « En revanche, nous pouvons établir des partenariats directs avec les donateurs internationaux, mais après l'approbation du ministère de la Solidarité sociale et du ministère de l'Intérieur », poursuit-il.

De ce qui précède, on remarque que le tourisme à Siwa impliquerait des acteurs autochtones et allochtones situés sur le plan local, infranational, national et supranational, qui partagent différents réseaux de communication. Afin de concrétiser ces réseaux, nous présenterons trois exemples de projets qui illustreraient la structure et les relations du pouvoir dans la gouvernance du tourisme à Siwa.

## 6.7 Gouvernance du tourisme à Siwa illustrée dans des exemples de projets

Durant les deux dernières décennies, Siwa a fait l'objet de plusieurs plans, programmes et projets de développement touristique (Ashley et collab., 2007; UNDP, 2007; EQI, 2009; IFC, 2011; Amara, 2013; ENCC, 2013). Ceux-ci visaient à protéger les écosystèmes fragiles à Siwa, à conserver son patrimoine matériel et immatériel et à créer des possibilités d'emplois, surtout parmi les groupes marginalisés comme les jeunes et les femmes (Ashley et collab., 2007; UNDP, 2007; EQI, 2009; IFC, 2011; Amara, 2013; ENCC, 2013).

Pour les objectifs de cette étude, nous allons étudier trois initiatives et projets, soit : le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa. Le choix de ces trois exemples de projets dérive du fait qu'ils concernent des donateurs supranationaux tels que l'Organisation mondiale du Tourisme, l'Union européenne, la Société financière internationale; des acteurs nationaux (gouvernement égyptien), des acteurs infranationaux (gouvernorat de Marsa Matrouh et ses entités déconcentrées locales, comme le conseil de ville de Siwa) ainsi que des organisations collectives autochtones telles que l’Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Ils concernent également des acteurs du secteur privé allochtone comme

la Environmental Quality International (EQI)[23]. Cela nous aiderait à bien comprendre la multiscalarité de la gouvernance du tourisme à Siwa selon les différentes échelles du pouvoir : supranationale, nationale, infranationale et locale autochtone. De même, le degré de participation des Siwiens diffère d'un projet à l'autre. Ceci nous permettrait d'identifier différentes formes de participation et divers dispositifs participatifs.

En revanche, il faut souligner que nous n'essayons pas de comparer les trois sous-cas choisis. Nous voulons juste illustrer différents types de participation des Siwiens à la gouvernance du tourisme et cerner les différents dispositifs participatifs existants. Le but est donc de choisir des exemples qui illustrent différentes formes de participation afin de comprendre comment la gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa se décline. Au fond, nous voulons comprendre le processus de la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa selon plusieurs réalités différentes.

### 6.7.1 Plan de développement touristique de Siwa

Ce plan était élaboré dans le cadre de la Stratégie nationale du tourisme durable (2013-2020). Cette stratégie vise à développer l'économie touristique globale, à distribuer équitablement les revenus et les avantages du tourisme par la création d'emplois et de petites et moyennes entreprises ainsi qu'à veiller à ce que les avantages du tourisme contribuent à l'équité sociale et à l'inclusivité (ENCC, 2013 : 2, 5). Dans ce contexte, le plan de développement touristique de Siwa vise à développer des projets de tourisme écologique qui répondent aux critères de la qualité environnementale (de l'anglais *environmental quality*) et aux meilleures pratiques (ENCC, 2013 : 18, 47). Il souligne

[23] Environmental Quality International (EQI) est une entreprise non autochtone basée au Caire. Elle a été fondée en 1981 en tant qu'entreprise privée qui fournit des services dans les domaines de l'environnement, des ressources naturelles, de la gouvernance et du développement des entreprises (UNDP, 2007: 2). Elle établit des projets à Siwa depuis 1998 (UNDP, 2007: 2).

l'importance de conserver les savoirs et les savoir-faire authentiques de la communauté siwienne, d'adopter des plans de marketing convenables afin d'attirer « les bons types de tourisme », tout en respectant la capacité de charge (de l'anglais *carrying capacity*) des sites fragiles à Siwa (ENCC, 2013 : 57).

Le plan de développement touristique de Siwa vise ainsi à mettre en place des projets touristiques pour promouvoir le tourisme thérapeutique, le tourisme écologique, le tourisme d'aventure et le tourisme culturel (Amara, 2013 : 48). La première phase des projets du développement touristique proposé couvre les trois secteurs suivants :
1) Le secteur de la ville de Siwa : créer un centre de tourisme thérapeutique à la montagne Al-Dakrour. Ce projet s'étend sur une surface de cinq feddans. Il comprend 3 hôtels, dont la capacité totale est de 393 lits.
2) Le secteur du lac Al-Zaytoun (35 km du centre de Siwa) : établir le centre du lac Al-Zaytoun pour le tourisme de safari. Ce projet s'étend sur 568 feddans. Il comprend 10 hôtels, dont la capacité totale est de 3672 lits.
3) Le secteur d'Al-Maraqi (20 km du centre de Siwa) : créer le centre d'Al-Maraqi pour le patrimoine et le tourisme écologique. Ce projet s'étend sur 283 feddans. Il comprend 11 hôtels, dont la capacité totale est de 1974 lits.

L'objectif de diviser Siwa en secteurs est de parvenir à un équilibre dans la distribution des zones afin d'éviter la concentration du développement touristique dans des endroits précis (Amara, 2013 : 48). Cela peut aider à réaliser un développement intégré, tout en respectant les règlements et les critères de planification en ce qui concerne la nature fragile du lieu (Amara, 2013 : 48).

Le plan de développement touristique de Siwa était élaboré dans le cadre d'un partenariat entre l'Autorité égyptienne du développement touristique, le gouvernorat de Marsa Matrouh et l'Organisation mondiale du Tourisme qui agissait comme parrain de la Stratégie nationale du tourisme durable (2013 - 2020). Ainsi, en 2009, on a

commencé à élaborer cette stratégie. Pour ce faire, deux conseils ont été formés, dont le premier s'appelle « conseil consultatif ». Ce conseil consultatif se forme de spécialistes au cabinet du premier ministre, au ministère du Tourisme ainsi que d'experts et de professeurs universitaires spécialisés en développement touristique. Il comprend également des membres du secteur privé, qui y sont largement représentés. Ainsi, les chefs et les directeurs d'associations d'investisseurs en étaient membres. Le conseil consultatif se réunissait une fois par mois pour discuter des politiques et des plans de développement touristique de différentes destinations d'Égypte, dont Siwa. Ensuite, les plans de développement touristique étaient attribués à un autre conseil, le conseil exécutif. Celui-ci comprend un groupe d'experts du développement touristique qui sont aussi membres du conseil consultatif. Il regroupe également des fonctionnaires aux trois paliers, national, infranational et local, qui étaient responsables d'exécuter les plans et de coopérer avec le partenaire supranational qui était, dans ce cas, l'Organisation mondiale du Tourisme.

Au sujet de la participation des acteurs autochtones, le plan de développement touristique de Siwa était d'abord présenté aux Siwiens par le biais d'un sondage et d'audiences publiques. « Au début, nous avons mené un sondage pour connaître les besoins de la communauté locale. Ensuite, on a mis le plan. Nous avons également engagé les résidents locaux dans la décision planificatrice par des ateliers d'information », explique un responsable à l'Autorité égyptienne du développement touristique. Ces dispositifs participatifs semblent être uniquement dans le but de sensibiliser les Siwiens et d'avoir leur consentement par rapport au plan de développement. « Quand on prépare le plan de développement, on le présente aux partenaires locaux pour voir à quelle mesure le consentement local est atteint. Nous faisons ça pour créer une loyauté locale envers les projets touristiques. Vous savez qu'aujourd'hui, la loyauté locale est vraiment indispensable pour le développement touristique. Si la communauté locale n'a pas de loyauté pour le tourisme, elle ne va pas le défendre », souligne un responsable au gouvernorat de Marsa Matrouh.

Par contre, les Siwiens se sentent marginalisés et perçoivent leur participation comme symbolique. « En 2011, le gouvernement nous a invités à participer aux séances du plan de développement touristique de Siwa », raconte un chef de tribu à Siwa. « Nous avons assisté à deux séances seulement durant lesquelles nous avons donné nos opinions. Depuis, on n'a rien vu. On ne sait pas si nos recommandations ont été prises en considération ou pas », poursuit-il.

En revanche, les responsables gouvernementaux estiment que les habitants de Siwa ne sont pas encore prêts à participer entièrement au processus de prise de décision, car ils ont besoin d'abord d'être formés. « La participation des Siwiens dans la prise de décision doit être graduelle afin d'éviter les contre-productifs », explique un responsable au conseil de ville de Siwa. Par ailleurs, si la participation des Siwiens est, plus ou moins, symbolique dans le plan de développement touristique de Siwa, elle serait plus effective dans les cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

### 6.7.2 Projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal

L'éco-lodge d'Adrère Amellal se trouve à 17 kilomètres de la ville de Siwa, au pied de la montagne Blanche, qui surplombe le grand lac salé de Siwa (UNDP, 2007 : 5). Le nom d'éco-lodge signifie, en langue siwienne, la « montagne blanche ». Adrère Amellal est construit avec des matériaux naturels en utilisant des méthodes de construction traditionnelles et des techniques qui ont des conséquences limitées sur l'environnement (EQI, 2009:1). « Nous avons construit le nombre de chambres conformément aux ressources de l'eau de manière qu'on ne fait pas de pression sur les ressources naturelles. De plus, tous les aliments qu'on offre sont des produits biologiques », souligne un

responsable de la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal.

Les murs de l'éco-lodge ont été construits en *karshif*, ce qui aiderait à maintenir une température interne modérée tout au long de la journée et qui va bien avec le contexte socioculturel et environnemental de Siwa (UNDP, 2007 : 5). Les plafonds sont faits de poutres de palmier, tandis que les entrées, les fenêtres et les accessoires sont en bois d'olivier (EQI, 2009:1). Le mobilier est fait à la main, avec des motifs traditionnels siwiens construits à partir de matériaux naturels. Il n'y a pas d'électricité dans l'éco-lodge. Les bougies à la cire d'abeille sont utilisées, la nuit, pour l'éclairage. « Il n'y a pas d'électricité, ni de moyens de communication. On essaie d'éliminer tout aspect de modernité dans notre éco-lodge. C'est pourquoi Adrère Amellal est parmi les projets pilotes à Siwa et peut-être en Égypte dans le domaine du tourisme écologique », explique un responsable de la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal. L'éco-lodge d'Adrère Amellal renferme 43 chambres et il a fallu trois ans et demi (1998-2001) pour l'achever.

Grâce à son architecture unique, Adrère Amellal a gagné une renommée mondiale. Il a accueilli des visiteurs du monde entier, y compris des souverains tels que le prince Charles et lady Camilla ainsi que la reine de Belgique. L'éco-lodge d'Adrère Amellal a gagné plusieurs prix de reconnaissance pour ses efforts dans la protection du patrimoine culturel, écologique et historique du monde (UNDP, 2007 : 6). En 2005, il a été classé deuxième sur la liste verte de *Condé Nast Traveler* pour les meilleurs centres de villégiature au monde (UNDP, 2007 : 6). Il a également reçu le Global Vision Award en 2006, le prix Talents du Lux en 2005, le prix du ministère égyptien du Tourisme en 2004 ainsi que le British Airways Award en 1999 (UNDP, 2007 : 6).

L'éco-lodge d'Adrère Amellal est complètement détenu par la Environmental Quality International (EQI), entreprise privée allochtone travaillant à Siwa. Il est construit dans

le cadre de l'initiative de développement durable de Siwa (de l'anglais *Siwa Sustainable Development Initiative*) lancée par la Environmental Quality International (EQI) en partenariat avec la Société financière internationale, organisme représentant le secteur privé à la Banque mondiale (IFC, 2011). En 2005, la Société financière internationale a attribué à la Environmental Quality International (EQI) un crédit de 880 000 USD et une assistance technique subventionnée de 468 000 USD pour mettre en œuvre un programme intégré de développement durable afin de soutenir les investissements en tourisme écologique, en artisanat, en agriculture durable et en énergies renouvelables, en consultation avec la communauté locale de Siwa (EQI, 2009 : 1; IFC, 2011).

Dans le cadre de l'initiative de développement durable de Siwa, l'éco-lodge d'Adrère Amellal fournit beaucoup de possibilités d'emplois directs et indirects aux Siwiens. Il embauche presque 80 autochtones. « Toutes nos constructions sont écologiques. Cela nécessite beaucoup de main-d'œuvre locale, ce qui offre tant des occasions d'emplois aux Siwiens », explique un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal. À ce sujet, la Environmental Quality International (EQI), comme propriétaire, guide régulièrement le personnel autochtone d'Adrère Amellal en matière de conservation de l'environnement (UNDP, 2007 : 6). De plus, les employés autochtones d'Adrère Amellal sont couverts par une assurance sociale (Ashley et collab., 2007 : 30; UNDP, 2007 : 6). Ils ont le droit à des congés annuels et à des congés de maladie (Ashley et collab., 2007 : 30; UNDP, 2007 : 6). « Nous embauchons les Siwiens en leur donnant de bons salaires. Nous leur fournissons une assurance sociale. Le Siwien se trouve ainsi avec un salaire stable. Ça représente un avantage pour eux, puisque la majorité des Siwiens sont des fermiers qui n'ont pas un salaire fixe », souligne un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal. Une formation en cours d'emploi (de l'anglais *on-the-job training*) leur est offerte en hospitalité et en restauration (Ashley et collab., 2007 : 30; UNDP, 2007 : 6). Les employés autochtones d'Adrère Amellal sont également couverts par une assurance maladie, et des services médicaux leur sont offerts dans des

établissements de santé à Marsa Matrouh ou au Caire (UNDP, 2007 : 6). Par ailleurs, Adrère Amellal fournit, chaque mois, des possibilités d'emplois indirects à plus de 85 Siwiens qui travaillent dans les domaines de la construction, l'entretien, le transport, l'artisanat ainsi que d'autres fonctions liées au tourisme (Ashley et collab., 2007 : 30; UNDP, 2007 : 6).

Au sujet de la participation des acteurs autochtones au processus décisionnel, les Siwiens ont été engagés tout au long de la phase de planification et de la mise en place du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal. « D'abord, la EQI est venue ici. Elle a commencé à s'informer auprès des personnes âgées sur les anciens modèles d'architecture et de construction. Ensuite, elle a recruté les Siwiens qui sont experts dans l'architecture traditionnelle pour construire l'hôtel. Même que lorsque la personne ne pouvait pas travailler elle-même, on profitait de son expérience. Elle s'assoyait et donnait des instructions aux jeunes qui se sont chargés de la construction », raconte un autochtone. « Tout le personnel qui a construit l'hôtel était des Siwiens », poursuit-il.

Par contre, dans le cas d'Adrère Amellal, les Siwiens n'étaient pas que des constructeurs, mais également des architectes, puisqu'ils ont participé à la planification du design et de l'architecture de l'éco-lodge. « Au début, nous avons élaboré un plan préparatoire et quelques designs et nous nous sommes rendus à Siwa. Au bout d'un certain temps, nous avons déchiré nos dessins parce que nous avons découvert une autre réalité sur le terrain, une autre culture, un autre patrimoine. Ainsi, nous avons commencé à avoir recours aux anciens constructeurs siwiens. Ce sont eux les architectes de l'endroit. Ils ont commencé à nous apprendre : qu'est-ce que le *karshif*? Comment le prépare-t-on? Ainsi, les Siwiens étaient nos partenaires dans toutes les phases de construction. Nous avons bien profité de leurs idées architecturales », raconte un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal. « Les Siwiens ont des idées conformes à l'environnement local. Alors, je n'ai pas besoin d'importer des idées étrangères, puisque j'ai ici des solutions naturelles pour

le climat, la planification, la toiture des maisons. J'ai tout ce dont j'ai besoin : les matières premières sont là et elles sont moins chères. De plus, ces matières sont recyclables. Ce sont des savoirs que les Siwiens ont acquis au cours de milliers d'années. Moi, je prends le fruit d'une civilisation », ajoute-t-il.

Au sujet de la gestion d'Adrère Amellal, tout le personnel qui travaille à l'éco-lodge est autochtone, à l'exception d'un plombier qui vient du Caire. Même le directeur de l'hôtel est un Siwien. De plus, la Environmental Quality International (EQI), propriétaire allochtone d'Adrère Amellal, délègue un grand pouvoir décisionnel aux Siwiens dans la gestion de l'éco-lodge. « On ne dit pas au personnel siwien quoi faire. Ils ont leur propre façon de faire les choses, que nous ne pouvons pas changer. Ils ont leur propre rythme que nous ne voulons pas changer », explique un responsable à la Environmental Quality International (EQI). Dans cette cogestion, le directeur autochtone d'Adrère Amellal se charge de toutes les affaires administratives et opérationnelles. Il peut également embaucher ou mettre des employés à la porte. Par contre, les réservations s'effectuent souvent par le bureau d'administration générale au Caire. Ce bureau se charge également des campagnes du marketing concernant l'hôtel. Il est à noter que les gestionnaires autochtones d'Adrère Amellal ne reçoivent pas de pourcentage des recettes. Ils sont juste des salariés.

Par ailleurs, si l'éco-lodge d'Adrère Amellal représente un exemple d'une propriété allochtone et une cogestion allochtone-autochtone, le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa est, au contraire, un exemple d'une propriété autochtone et d'une cogestion allochtone-autochtone.

### 6.7.3 Projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa

Ce projet est réalisé en collaboration entre le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (de l'anglais *Center for Documentation of Cultural and Natural*

*Heritage CultNat*)[24] et l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Il est financé par deux donateurs internationaux, soit Euromed Heritage[25] et Cospe[26]. Le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa vise à documenter tous les aspects du patrimoine matériel et immatériel de Siwa, notamment les coutumes, les traditions, l'artisanat, les arts, la musique, la poésie, la sculpture, les accents, les dialectes ainsi que les protectorats naturels (MCIT, 1999-2019). « Siwa est l'une des oasis les plus étonnantes et distinguées d'Égypte. Elle a vécu de nombreuses époques historiques, une chose qui a donné beaucoup de richesse et de diversité à son patrimoine », souligne un responsable à CultNat.

Le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa a été lancé en 2012. Il durait environ cinq ans et comprenait un programme de formation pour les jeunes siwiens sur les outils modernes de documentation du patrimoine, en plus de la publication de plusieurs guides sur le patrimoine siwien, y compris six circuits touristiques. « Nous avons également inclus dans ces guides les inscriptions siwiennes qui sont écrites dans la langue amazighe, par exemple, les conseils à la mariée. Ainsi, on a mis un livre pour les inscriptions et les couleurs, un autre pour les contes et les énigmes », explique un responsable de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Dans le cadre de ce projet, le Centre de Siwa pour la

[24] Le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (CultNat) est l'un des centres de recherche de la Bibliotheca Alexandrina stationné au Caire et soutenu par le ministère égyptien de la Communication et des Technologies de l'information (CultNat, 2019). Le Centre vise à appliquer les dernières innovations technologiques dans la documentation et la diffusion du patrimoine culturel matériel et immatériel de l'Égypte (CultNat, 2019).

[25] Euromed Heritage est un programme financé par l'Union européenne, qui vise à attribuer du financement aux projets de conservation du patrimoine matériel et immatériel, surtout dans les pays de la Méditerranée (Euromed, 2019).

[26] Cospe est une organisation italienne non gouvernementale sans but lucratif fondée en 1983. Elle soutient environ 70 projets dans 25 pays autour du monde. En Égypte, COSPE est présent depuis 1998. Elle finance différents projets de développement communautaire tels que les programmes du renforcement des capacités, les programmes éducatifs, les programmes de la sensibilisation à l'environnement ainsi que les activités économiques et socioculturelles dans les petites communautés rurales et autochtones. Les projets de Cospe ciblent essentiellement les groupes marginalisés tels que les femmes, les jeunes, les enfants ainsi que les organisations collectives locales.

documentation du patrimoine culturel et naturel a été inauguré en 2012. Il offre des services d'accueil et d'interprétation aux touristes et aux visiteurs de Siwa.

La construction du Centre de Siwa pour la documentation du patrimoine culturel et naturel a été entièrement financée par la communauté siwienne. « Les Siwiens amassaient les revenus des billets du musée de la maison siwienne[27] depuis les années 1990. Cette somme, ils la plaçaient à la banque. En 2011, ils l'en ont retirée. Elle était de 90 000 LE environ (15 000 $ environ, à l'époque). Ils nous ont demandé de leur construire le bâtiment du centre de Siwa pour la documentation du patrimoine culturel et naturel. Tout le centre était le fruit des revenus des billets du musée », raconte un responsable à la Environmental Quality International (EQI). « Nous avons construit le bâtiment du centre de Siwa pour la documentation du patrimoine culturel et naturel selon un design écologique conforme au Musée de la maison siwienne qui est à côté. Aujourd'hui, ce centre est parmi les sites touristiques à visiter », poursuit-il.

L'idée du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa est née dans la communauté siwienne elle-même. « Nous avons remarqué que la culture et la langue sont menacées à cause de la modernisation et du tourisme. Beaucoup de Siwiens, surtout parmi les nouvelles générations, commençaient à abandonner leur culture et leurs traditions », explique un chef de tribu à Siwa. « Ainsi, nous avons pensé à documenter le patrimoine siwien puisque l'oral ne servira plus », poursuit-il. Par contre, les Siwiens ne possédaient pas, à l'époque, les compétences nécessaires pour documenter et enregistrer leur patrimoine. « Comme nous n'avons pas les ressources nécessaires, nous avons communiqué avec le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (CultNat). Nous avons fait un contrat avec ce centre de manière à ce qu'il forme nos jeunes en ce qui concerne la documentation et l'enregistrement. Ils ont

[27] Le musée de la maison siwienne a été inauguré en 1990. Il abrite des objets traditionnels de Siwa tels que les bijoux en argent, les instruments de musique, les costumes de mariage, les paniers et les céramiques. Ce projet était financé par l'Agence canadienne de développement international.

formé nos jeunes en documentation et en enregistrement, jusqu'à ce que nous obtenions un matériel riche. Ensuite, nous avons établi un partenariat avec le CultNat », raconte un chef de tribu à Siwa. « Eux, ils nous fournissent les équipements, et nous, nous avons les savoirs traditionnels », ajoute-t-il. Ainsi, 17 jeunes autochtones ont été recrutés pour documenter les traditions, les coutumes et l'artisanat de Siwa. Ces jeunes ont été d'abord formés dans le CULTNAT. Ensuite, ils ont mené, pendant trois ans, un travail de documentation du patrimoine matériel et immatériel de Siwa.

Le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa touche plusieurs partenaires autochtones et allochtones situés sur les plans supranational, national, infranational et local autochtone. Les acteurs supranationaux sont Euromed Heritage et Cospe. L'acteur national est le ministère égyptien de la Communication et des Technologies de l'information, représenté par le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel CultNat, situé au Caire (Siwa CULTNAT, 2000-2012). L'acteur infranational est l'Administration des antiquités de Siwa, entité infranationale déconcentrée du ministère égyptien des Antiquités et située à Marsa Matrouh. Les acteurs publics locaux sont l'administration de l'aire protégée de Siwa[28], la commission scolaire de Siwa et la Maison de la culture de Siwa, entités locales qui sont respectivement déconcentrées des ministères égyptiens de l'Environnement, de l'Éducation et de la Culture, et qui sont situées dans la ville de Siwa (Siwa CULTNAT, 2000-2012). Un autre acteur public local est le conseil de ville de Siwa, entité déconcentrée du gouvernorat de Marsa Matrouh. Les acteurs autochtones sont le Musée de la maison siwienne et l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques (Siwa CULTNAT, 2000-2012).

Afin d'exécuter le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, deux conseils ont été formés, dont le premier s'appelle le comité consultatif

[28] Siwa a été déclarée aire protégée en 2002.

pour le soutien et le suivi du projet. Il regroupe des représentants du gouvernement sur les plans infranational (directeur de l'Administration des antiquités de Siwa) et local (président, vice-président et secrétaire général du conseil de ville de Siwa, directeur de l'administration de l'aire protégée de Siwa, directeur de la commission scolaire de Siwa, directeur de la Maison de la culture de Siwa); des représentants de la communauté siwienne (deux chefs de tribus, directeur de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, directeur du Musée de la maison siwienne).

Le deuxième conseil est le comité de référence pour la vérification des informations et des matériaux du patrimoine de Siwa. Il se compose de huit autochtones, dont six hommes et deux femmes (Siwa CULTNAT, 2000-2012). « Nous avons formé un comité de référence composé de huit personnes d'entre nous qui connaissent bien le patrimoine siwien. Ce comité se charge de réviser et de filtrer les discours recueillis par les jeunes », explique un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Les jeunes qui travaillent dans le projet se regroupent dans une équipe de recherche sur terrain, dont la mission est de recueillir et de documenter le patrimoine de Siwa. Cette équipe se compose de 17 jeunes autochtones, dont 11 femmes et 6 hommes (Siwa CULTNAT, 2000-2012). « Nous avons apporté 17 jeunes de deux sexes. On leur a donné des magnétophones pour capter les propos des "informateurs âgés". On leur a dit d'aller entendre toute personne âgée. Ainsi, les filles se chargent des femmes âgées et les jeunes se chargent des hommes âgés », souligne un chef de tribu à Siwa. « Ils ont assemblé un bon matériel », poursuit-il.

## Conclusion

La gouvernance du tourisme autochtone à Siwa est multiscalaire. Elle concerne des acteurs autochtones et allochtones situés sur plusieurs plans, supranational, national, infranational et local, qui partagent différents réseaux de communication. Durant les

deux dernières décennies, Siwa a fait l'objet de plusieurs plans et projets de développement touristique qui ont concerné des donateurs supranationaux, des acteurs nationaux du gouvernement central, des acteurs infranationaux du gouvernorat de Marsa Matrouh et de ses entités déconcentrées locales comme le conseil de ville de Siwa ainsi que des organisations collectives autochtones telles que l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Ces projets ont également engagé des acteurs du secteur privé allochtone, comme la Environmental Quality International (EQI).

Par contre, la participation des Siwiens au processus décisionnel a différé d'un projet à l'autre. Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, les acteurs autochtones ont été engagés dans la « décision planificatrice » par des ateliers d'information, dans le but de « créer une loyauté locale envers les projets touristiques ». Dans ce cas, les Siwiens se sentent marginalisés et perçoivent leur participation comme symbolique. Ils n'assistaient qu'à deux séances durant lesquelles ils donnaient leurs opinions. Par contre, ils ne savent jamais si leurs recommandations ont été prises en considération ou pas.

En revanche, la participation des Siwiens au processus décisionnel était plus effective dans les cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa. Dans le cas d'Adrère Amellal, les Siwiens ont été engagés tout au long de la phase de planification et de la mise en place du projet. La Environmental Quality International (EQI), propriétaire du projet, a recruté les Siwiens experts dans l'architecture traditionnelle pour construire l'hôtel. Par contre, les Siwiens n'étaient pas que des constructeurs, mais ils étaient également des architectes puisqu'ils ont participé à planifier le design et l'architecture de l'éco-lodge. Au sujet de la gestion d'Adrère Amellal, tout le personnel qui travaille à l'éco-lodge sont des autochtones, à l'exception d'un plombier qui vient du Caire. Même le directeur de l'hôtel est un Siwien. De plus, la Environmental Quality International

(EQI) délègue un grand pouvoir décisionnel aux Siwiens dans la gestion d'Adrère Amellal.

Par ailleurs, si l'éco-lodge d'Adrère Amellal représente un exemple d'une propriété allochtone et d'une cogestion allochtone-autochtone, le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa est, au contraire, un exemple d'une propriété autochtone et d'une cogestion allochtone-autochtone. L'idée du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa est née dans la communauté siwienne elle-même. La construction du centre était entièrement financée par la communauté locale. Par contre, comme les Siwiens ne possédaient pas, à l'époque, les compétences nécessaires pour documenter et enregistrer leur patrimoine, ils ont établi un partenariat avec le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel CultNat, dans le but de former les jeunes autochtones en ce qui concerne la documentation et l'enregistrement. En outre, les Siwiens sont fortement représentés dans tous les comités responsables de l'exécution du projet, soit le comité consultatif, le comité de référence pour la vérification des informations et des matériaux du patrimoine de Siwa. De plus, l'équipe de recherche terrain, dont la mission est de recueillir et de documenter le patrimoine de Siwa, se compose entièrement de jeunes autochtones.

# CHAPITRE VII

# DISCUSSION

Siwa est une société patriarcale et hiérarchique. Presque tous les pouvoirs politiques, sociaux et spirituels sont concentrés dans les mains du chef de tribu (le cheikh) et de ses conseillers (*majles Al-Ajwads*). Cette structure pyramidale du pouvoir se trouverait également dans les foyers siwiens où le père, chef du parent, donne les ordres, prend les décisions, alors que les autres membres de la famille resteraient souvent à la périphérie du pouvoir décisionnel. La gouvernance autochtone à Siwa est souvent dominée par les hommes les plus âgés, alors que le pouvoir décisionnel diminue chez les jeunes hommes et disparaît presque entièrement dans le cas des femmes, qui se trouvent souvent au seuil de la pyramide décisionnelle. La faible position des femmes serait influencée par la nature conservatrice de la communauté siwienne, qui impose de nombreuses restrictions à leur participation politique.

En revanche, depuis les années 1980, Siwa commençait à s'ouvrir au monde extérieur. L'inauguration du chemin qui lie Siwa au gouvernorat de Marsa Matrouh, en 1985, a été suivie par l'apparition des aspects de modernisation dans la petite oasis, auparavant isolée. Le gouvernement central commençait à se présenter à Siwa avec ses organisations de santé, d'éducation et de sécurité. Des infrastructures d'eau potable et d'électricité s'installaient à Siwa. L'oasis a connu la télévision en 1988. L'inauguration du chemin qui lie Siwa à Marsa Matrouh a été suivie par des flux touristiques qui y venaient en grand nombre. Le tourisme attirait des donateurs internationaux, des entrepreneurs allochtones du secteur privé et des employés expatriés qui se sont tous rendus à Siwa, à la recherche d'opportunités et d'investissements. Des organisations

collectives autochtones y ont vu le jour. Elles commençaient à établir des liens verticaux directs sur le plan national, avec le gouvernement, et supranational, avec les donateurs internationaux. Ces changements ont énormément influencé la structure de gouvernance à Siwa.

À ce sujet, ce chapitre vise à comprendre comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone à Siwa, tout en essayant de répondre aux questions suivantes : quelles sont les formes de la participation des Siwiens existantes dans les contextes politique et socioculturel de leur territoire touristique? Quel est le degré de la participation des Siwiens dans la gouvernance de leur territoire? Dans quelle mesure les obstacles à la participation diffèrent-ils selon les contextes politique et socioculturel du territoire touristique siwien? Quels sont les processus et les enjeux d'*empowerment* des Siwiens dans la gouvernance du tourisme? La réponse à ces questions nous aiderait à vérifier dans quelle mesure le cas de Siwa confirme ou infirme les théories de gouvernance multiscalaire et d'*empowerment* étudiées. Le chapitre se termine par l'identification des limites de la recherche.

## 7.1 Influence des contextes politique et socioculturel sur la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa

L'Égypte est peut-être l'État centralisé le plus ancien au monde. « Depuis l'unification de l'Égypte sous le règne du roi Narmer en 3200 av. J.-C., il y avait toujours un gouvernement central qui donne les ordres, alors que ses entités déconcentrées se chargeaient d'exécuter ces ordres dans tout le territoire égyptien », explique un professeur égyptien en sciences politiques. Les politiques y étaient ainsi conçues de haut en bas. « Au fil du temps, la centralisation du pouvoir en Égypte a créé une culture qui croit que le gouvernement connaît mieux », souligne le professeur égyptien en

sciences politiques. « Cette culture se trouverait dans l'esprit des leaders, des politiciens, des fonctionnaires. Elle fait également partie de la conscience collective du peuple », ajoute-t-il.

En revanche, les politiques centralisées verticales n'étaient pas toujours efficaces. « Comme tu le vois, malgré les dizaines de plans de développement adoptés durant une cinquantaine d'années, l'Égypte n'avait pas réussi à réaliser le développement espéré. Presque 25 millions d'Égyptiens (25 % du peuple, environ) sont en dessous du seuil de pauvreté et vivent avec moins d'un dollar par jour », souligne un professeur égyptien en économie. « À mon avis, l'une des raisons de cette situation catastrophique est que le gouvernement fait une chose alors que le peuple a besoin d'une autre », poursuit-il.

C'est peut-être pourquoi le gouvernement égyptien a commencé, durant les dernières années, à adopter des politiques participatives qui se basent sur l'engagement du secteur privé, des organisations non gouvernementales et des communautés locales dans le processus décisionnel. « La stratégie du développement durable d'Égypte 2030 se base essentiellement sur la gouvernance participative, la transparence et l'imputabilité. Nous cherchons ainsi à engager le peuple de même que tous les acteurs du secteur privé et de la société civile dans la planification et l'exécution des plans de développement. Tu peux voir ça partout en Égypte, dans tous les domaines, y compris le tourisme », souligne un responsable au gouvernement égyptien. « Les organisations de la société civile sont des partenaires du gouvernement dans tous les projets de développement », poursuit-il.

Cette évolution du contexte politique s'accompagne plus ou moins par un changement du contexte socioculturel. « Aujourd'hui, une culture de participation positive commence à naître en Égypte. On le sent. Actuellement, il y a plus de 48 000 organisations non gouvernementales qui travaillent en Égypte. Elles engagent des milliers de jeunes bénévoles », estime une jeune activiste égyptienne. Cette culture

participative serait également liée aux changements politiques dont l'Égypte a témoigné durant les dernières années. « L'Égypte a vécu deux révolutions en 2011 et en 2013. Des millions d'Égyptiens, de tous les âges, de tous les sexes y ont participé. Les Égyptiens ont appris à exprimer leur colère, leur avis, à faire entendre leur voix », raconte un sociologue égyptien. « Dans les deux révolutions, le peuple égyptien a réussi à changer son statut politique. Maintenant, ils sont plus enthousiastes à changer leur situation sociale, à combattre leur pauvreté et leur misère. Le régime actuel réalise bien cette réalité. Il comprend qu'il ne peut plus négliger l'opinion du peuple. Sinon, il aurait le destin de ses prédécesseurs », ajoute-t-il.

À Siwa, les contextes politique et socioculturel ont été longtemps influencés par sa géographie. La situation géographique de Siwa comme une oasis au sein du désert occidental de l'Égypte la gardait à la périphérie du centre de décision dans la capitale. Par contre, cette « périphérie géographique » a donné à Siwa une certaine centralité décisionnelle. Grâce à sa position géographique éloignée et isolée, Siwa a joui pour longtemps d'une sorte d'autodétermination. Comme les souverains égyptiens vivaient loin dans leurs palais à la capitale, Siwa était un petit royaume dont le gouverneur était considéré comme un roi local (Fakhry, 1990 : 79). « C'est pour cela que nous jouissions, à l'époque, d'une sorte d'autodétermination. Il y avait 12 chefs de tribu *Mashayekhs* qui gouvernaient Siwa selon les lois coutumières *adat* », explique l'un des chefs de tribu à Siwa. Jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, Siwa était isolée du monde extérieur et l'accès à cette oasis était très difficile.

Cette « périphérie géographique » a permis à Siwa de rester comme une société fermée et isolée par rapport aux conséquences de la vie moderne. Elle a ainsi gardé sa culture conservatrice et masculine. Conformément à cette culture, les femmes restaient la plupart du temps chez elles et elles n'avaient pas le droit de participer à la vie politique de Siwa. Quant aux jeunes hommes, ils devaient se soumettre à un système

hiérarchique et patriarcal qui limitait leur participation directe et effective au processus décisionnel.

À l'exception de la situation géographique, la question des minorités a souvent influencé les contextes politique et socioculturel de Siwa. « Les minorités sont une question politique très sensible en Égypte. Le gouvernement égyptien craint souvent que le sujet des minorités soit un prétexte pour intervenir dans les affaires internes du pays. C'est pourquoi l'État essaie souvent d'apaiser les minorités égyptiennes telles que les Berbères à Siwa, les populations noires à la Nubie ainsi que les chrétiens », explique un professeur égyptien en sciences politiques. « Cet apaisement se réaliserait en déléguant à ces minorités le pouvoir de régler leurs affaires internes selon leurs propres lois », poursuit-il.

C'est pourquoi les responsables égyptiens que nous avons rencontrés dans le cadre de cette recherche ont souvent insisté sur le fait que « les Siwiens sont des Égyptiens ». L'État égyptien considère que les autochtones de Siwa possèdent les mêmes droits et devoirs que les autres citoyens du pays. Les Siwiens, de tous les âges et de deux sexes, portent des cartes d'identité où il est écrit « Égyptien(ne) » dans la case de nationalité. L'individu autochtone à Siwa a le droit de posséder, de vendre ou d'acheter des terres, de fonder des entreprises, d'emprunter de l'argent des institutions financières. Il a également le droit de participer comme candidat ou de voter aux élections municipales et parlementaires. « Le gouvernement égyptien essaie d'implanter une culture au sein des Siwiens qui met en valeur leur identité égyptienne côte à côte avec celle berbère », souligne un sociologue égyptien. À cet égard, les responsables au gouvernement affirment qu'attribuer la citoyenneté complète aux Siwiens est un acte d'inclusion et non pas un processus d'assimilation. « Nous ne voulons pas que les Siwiens changent leur identité. Leur culture particulière ajoute à la richesse de notre société. De plus, cette identité offre aux Siwiens une authenticité qui représente non seulement un atout social, mais aussi un avantage touristique », explique un responsable au gouvernement

égyptien. « Nous voulons seulement que les Siwiens se sentent comme des citoyens égyptiens et non pas comme une minorité », ajoute-t-il. Pour leur part, les Siwiens interviewés dans le cadre de cette recherche ont souligné : « Nous ne nous considérons pas comme une minorité. Nous sommes des citoyens égyptiens. » Cet argument, on l'entend presque partout dans les propos des Siwiens interviewés. Par contre, nous ne pouvons pas confirmer s'il s'agit d'une culture enracinée dans la communauté de Siwa, ou si les Siwiens le disent pour éviter une « confrontation inégale » avec l'État.

Par ailleurs, les contextes politique et socioculturel de Siwa ont évolué durant les deux dernières décennies. L'inauguration, en 1985, d'un chemin qui lie Siwa à Marsa Matrouh pourrait être un élément marquant qui a changé la vie dans cette oasis périphérique. « Avant ce chemin, Siwa n'était pas sur la carte (expression qui signifie qu'elle était isolée et inconnue). Personne ne la connaissait. Après ce chemin, beaucoup de choses y ont changé. Les touristes venaient à Siwa en grand nombre. Des expatriés s'y rendaient pour travailler. Nous commençons à connaître des étrangers avec des cultures différentes que la nôtre », raconte un Siwien âgé. Ce contact culturel entre les Siwiens et les « étrangers » aurait influencé la structure des valeurs dans la communauté siwienne, surtout parmi les jeunes hommes. En travaillant avec les touristes, les jeunes siwiens commencent à avoir leurs propres revenus. Ils travaillent comme guides ou créent leurs propres entreprises, que ce soit des magasins de souvenirs ou des cafétérias. Ils commencent ainsi à avoir des ressources financières différentes de ce qu'ils gagnent en travaillant dans les jardins de leurs familles, ce qui leur a donné une certaine indépendance financière. De plus, beaucoup de jeunes siwiens se rendent à Marsa Matrouh ou à Alexandrie pour poursuivre leurs études universitaires. Là, ils établissent des liens avec leurs homologues « urbains » et ils partagent avec eux de nouvelles idées. Ils reviennent à Siwa avec un nouveau mode de vie qu'ils essaient d'appliquer. « Vu les coutumes socioculturelles, ce sont les aînés qui les respectent le plus, contrairement aux jeunes qui cherchent la modernisation. Eux, ils ont étudié à l'extérieur de Siwa et se sont mis en contact avec la civilisation moderne

et les outils de communication et de technologie. Par conséquent, ils ne connaissent pas les habitudes et les coutumes ancestrales », se plaint un Siwien âgé. En revanche, les jeunes siwiens se défendent. « Nous ne cherchons pas à changer les coutumes dans notre communauté. Nous voulons simplement profiter des outils de modernisation qui peuvent beaucoup faciliter notre vie », s'exprime un jeune siwien. Cette confrontation culturelle des générations mènerait à un conflit politique silencieux. Plusieurs jeunes interviewés soulignent le fait qu'ils ont le droit de participer davantage à la gouvernance de leur communauté. « Nous respectons bien nos cheikhs, nos *okalaas*, nos aînés. Nous ne sommes pas des rebelles. Nous voulons simplement nous exprimer. Je pense que c'est notre droit », s'exprime un jeune siwien. De leur côté, les aînés essaient souvent de contenir la rébellion des jeunes, sans toucher la structure du pouvoir dans la communauté siwienne. « Nous sommes trop concernés par le sujet des jeunes, car la culture change d'une génération à l'autre, surtout avec la modernisation et Internet. C'est pourquoi nous tenons régulièrement des réunions avec eux », souligne un chef de tribu à Siwa. « Parfois, des jeunes n'acceptent pas les décisions du cheikh. Leur voix s'élève un peu. Mais les *okalaas* sont souvent responsables de supprimer ces mouvements, avec sagesse et intelligence, pas par violence ou contrainte. Car la violence va aggraver les choses », reprend-il. En d'autres mots, les jeunes peuvent s'opposer aux décisions, mais ils ne peuvent pas les changer.

C'est pourquoi beaucoup de jeunes siwiens essaient de plus en plus de créer des associations qui les regroupent et à travers lesquelles ils peuvent s'exprimer. Un facteur politique externe est venu pour soutenir cette orientation. « Les deux révolutions qui ont eu lieu en Égypte en 2011 et en 2013 ont beaucoup renforcé la position politique des jeunes. Ce sont les jeunes qui y ont participé le plus et ce sont eux qui ont réussi à changer le *statu quo*. Les responsables au gouvernement se sont ainsi rendu compte de l'importance du rôle des jeunes pour changer le présent et formuler l'avenir », explique un sociologue égyptien. « Siwa ne fait pas exception », poursuit-il. Ainsi, en 2014, l'Alliance des jeunes de Siwa a vu le jour. Cette association a permis aux jeunes siwiens

d'établir des réseaux de connexion directs avec les organismes décisionnels comme le gouvernorat de Marsa Matrouh ou le gouverneur en personne.

En outre, l'ouverture de Siwa au monde extérieur a attiré des donateurs internationaux et des investisseurs allochtones, ce qui aurait donné lieu à des organisations collectives autochtones à Siwa. « Les donateurs internationaux préfèrent travailler directement avec les organisations collectives locales. D'une part, ils sont convaincus que les résidents locaux connaissent mieux leurs besoins. D'autre part, ils veulent donner l'argent directement à la communauté locale afin d'éviter des actes de corruption parfois subis par les fonctionnaires officiels », estime un entrepreneur allochtone. « Nous, comme secteur privé, nous préférons travailler directement avec les Siwiens, presque pour les mêmes raisons », ajoute-t-il. C'est ainsi que plusieurs organisations collectives autochtones telles que l'Association de Siwa pour le développement communautaire et la protection de l'environnement et l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques ont vu le jour. Ces organismes travaillent directement avec des acteurs supranationaux, nationaux et infranationaux dans le cadre d'une gouvernance multiscalaire.

## 7.2 Gouvernance multiscalaire à Siwa, entre théorie et pratique

Comme précisé au chapitre 3, la gouvernance multiscalaire est un processus de prise de décision complexe et à couches multiples qui s'étend sur des réseaux politiques territoriaux (Marks, 1993; Piattoni, 2010). Cela donne lieu à la prolifération des sphères d'autorité où le pouvoir est distribué entre des acteurs publics, privés et de la société civile situés à différentes échelles territoriales : supranationale, nationale, infranationale et locale (Rosenau, 2007 : 89). Ainsi, de nouveaux acteurs non gouvernementaux, comme les organisations non gouvernementales, les associations professionnelles, les groupes d'intérêts ainsi que de nombreux autres types de

collectivités qui ne sont pas considérés comme des acteurs gouvernementaux peuvent participer au processus décisionnel (Rosenau, 2004 : 32). En participant, ces acteurs intègrent leurs propres lois non officielles (Rosenau, 2004 : 32). La gouvernance multiscalaire se constitue, ainsi, de systèmes de règles formels (constitution, lois, réglementations) et informels (coutumes, pratiques).

En appliquant la théorie de gouvernance multiscalaire aux trois exemples de projets à Siwa, étudiés au chapitre 6, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, on peut identifier une liste des acteurs concernés, telle que synthétisée dans les tableaux 7.1 et 7.2. Le tableau 7.1 présente, pour chacun des projets étudiés, les acteurs concernés dans le processus de gouvernance classifiés selon le territoire (acteurs supranationaux, nationaux, infranationaux et locaux autochtones). Le tableau 7.2 identifie ces acteurs classifiés selon le type d'acteurs (donateurs supranationaux, secteur public, secteur privé : allochtone et autochtone, sociétés civiles : groupes d'intérêts [ex. : professeurs universitaires], ONG allochtones, ONG autochtones et citoyens non organisés).

Tableau 7.1 : Acteurs concernés dans la gouvernance du tourisme à Siwa, pour chacun des projets étudiés, classifiés selon le territoire

| Projet | Acteurs | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Supranationaux | Nationaux | Infranationaux | Locaux autochtones |
| Plan de développement touristique de Siwa 2020 | – Organisation mondiale du Tourisme | – Cabinet du premier ministre<br>– Ministère du Tourisme | – Gouvernorat de Marsa Matrouh | – Conseil de ville de Siwa<br>– Conseil de bande |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | – Autorité égyptienne du développement touristique | | |
| Adrère Amellal | – Société financière internationale | – Environmental Quality International (EQI) | – Gouvernorat de Marsa Matrouh | – Conseil de ville de Siwa<br>– Conseil municipal de Siwa<br>– Conseil de bande |
| Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa | – Euromed Heritage<br>– Cospe | – Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (CultNat) | – Administration des antiquités de Siwa | – Conseil de ville de Siwa<br>– Administration de l'aire protégée de Siwa<br>– Commission scolaire de Siwa<br>– Maison de la culture de Siwa<br>– Musée de la maison siwienne |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | – Association des fils de Siwa |

Source : Compilation de l'auteur.

Tableau 7.2 : Acteurs concernés dans la gouvernance du tourisme à Siwa, pour chacun des projets étudiés, classifiés selon le type d'acteurs

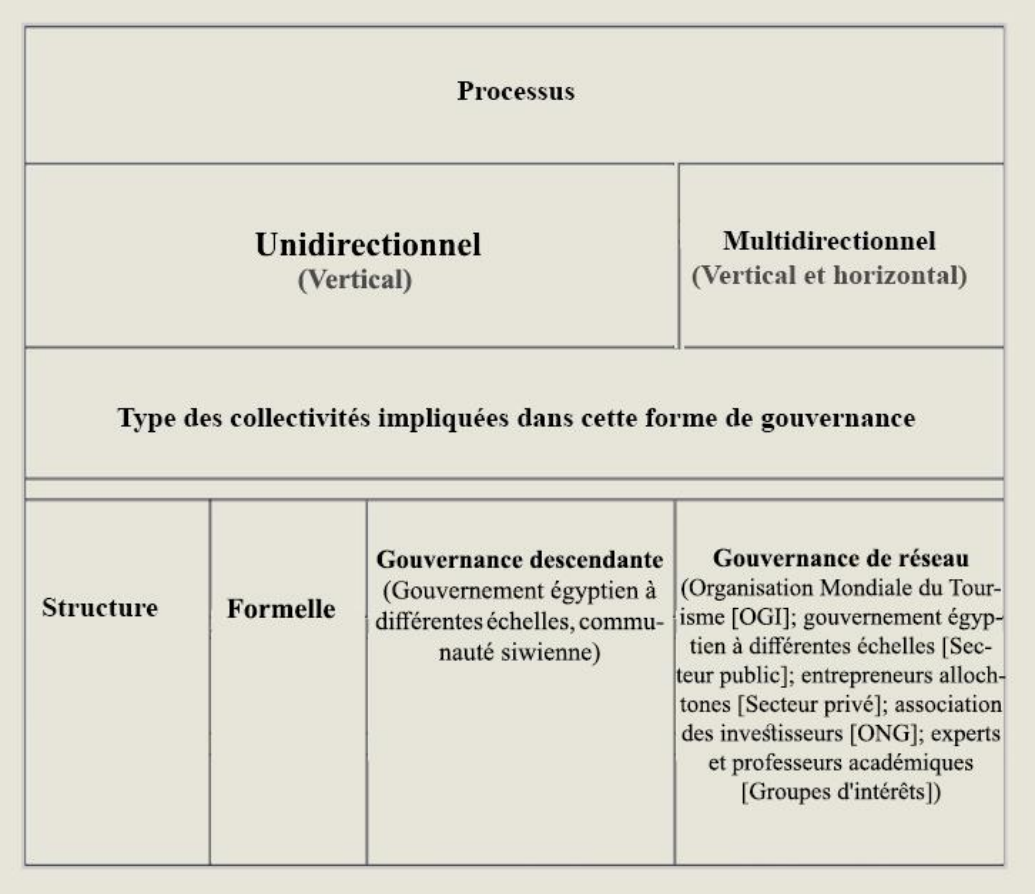
| Projet | Acteurs | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Donataires internationaux | Secteur public | Secteur privé | | Société civile | | | |
| | | | Allochtone | Autochtone | Groupes d'intérêts | ONG allochtones | ONG autochtones | Citoyens non-organisés |
| Plan de développement touristique de Siwa 2020 | - Organisation Mondiale du Tourisme. | - Cabinet du Premier ministre.<br>- Ministère du tourisme.<br>-Autorité égyptienne du développement touristique. | - Entrepreneurs. | ✗ | -Experts indépendants.<br>- Professeurs académiques. | - Association d'investisseurs | ✗ | - Individus siwiens (Hommes seulement). |
| Adrère Amellal | - *International Finance Corporation* (*IFC*). | - Gouvernorat de Marsa Matrouh.<br>- Conseil de ville de Siwa.<br>- Conseil municipal de Siwa. | - *Environmental Quality International* (*EQI*). | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | - Architectes siwiens.<br>- Individus siwiens (Hommes seulement). |

| Projet | Acteurs | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Donataires internationaux | Secteur public | Secteur privé | | Société civile | | | |
| | | | Allochtone | Autochtone | Groupes d'intérêts | ONG allochtones | ONG autochtones | Citoyens non-organisés |
| Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa | - *Euromed Heritage*.<br>- *Cospe*. | -Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (*CultNat*).<br>-Administration des Antiquités de Siwa.<br>- Conseil de ville de Siwa.<br>-Administration de l'aire protégée de Siwa.<br>- Commission scolaire de Siwa.<br>- Maison de la culture de Siwa. | ✗ | Communauté siwienne | ✗ | ✗ | - Musée de la maison siwienne.<br>- Association des fils de Siwa pour les services touristiques. | - Individus siwiens (Hommes et femmes). |

Source : Compilation de l'auteur.

En essayant de placer les acteurs ci-dessus sur le modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004 : 15), étudié au chapitre 3, nous remarquons que la typologie des relations du pouvoir entre les acteurs concernés dans les trois exemples de projets à Siwa diffère d'un projet à l'autre, soit sur le plan du processus (unidirectionnel, multidirectionnel) ou de la structure (formelle, informelle, mixte).

Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, le processus de gouvernance est à la fois unidirectionnel (vertical) et multidirectionnel (vertical et horizontal), et la structure en est formelle. Le processus de gouvernance est vertical et la structure est formelle entre le gouvernement égyptien à ses échelles nationale (cabinet du premier ministre, ministère du Tourisme, Autorité égyptienne du développement touristique), infranationale (gouvernorat de Marsa Matrouh), locale (conseil de ville de Siwa), d'une part, et la communauté siwienne représentée par les chefs des tribus, d'autre part. Dans cette gouvernance, c'est l'État qui planifie et décide, alors que les Siwiens ne sont qu'informés du plan. Il s'agit donc d'une gouvernance descendante. Par contre, dans ce même cas, le processus de gouvernance devient multidirectionnel (vertical et horizontal) et la structure prend la forme formelle et non linéaire (gouvernance du réseau) entre le gouvernement égyptien, d'une part, l'Organisation mondiale du Tourisme (organisation gouvernementale internationale, OGI), les entrepreneurs allochtones (secteur privé), l’Association des investisseurs (ONG) et les groupes d'intérêts (experts et professeurs universitaires), d'autre part, comme présentée dans l'illustration 7.1.



| Processus | | | |
|---|---|---|---|
| **Unidirectionnel** (Vertical) | | | **Multidirectionnel** (Vertical et horizontal) |
| **Type des collectivités impliquées dans cette forme de gouvernance** | | | |
| **Structure** | **Formelle** | **Gouvernance descendante** (Gouvernement égyptien à différentes échelles, communauté siwienne) | **Gouvernance de réseau** (Organisation Mondiale du Tourisme [OGI]; gouvernement égyptien à différentes échelles [Secteur public]; entrepreneurs allochtones [Secteur privé]; association des investisseurs [ONG]; experts et professeurs académiques [Groupes d'intérêts]) |

Illustration 7.1 : Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au plan de développement touristique de Siwa 2020.

Source : Rosenau (2004 : 16, compilation de l'auteur).

En revanche, dans le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, le processus de gouvernance est unidirectionnel (horizontal) et la structure est à la fois informelle et mixte (formelle et informelle). Le processus de gouvernance est horizontal et la structure est mixte (gouvernance du marché) entre la Environmental Quality International (EQI), entreprise privée allochtone propriétaire de l'hôtel, d'une part, et la Société financière internationale, donateur supranational et contributeur financier au projet, d'autre part.

Dans cette gouvernance, la relation entre la Environmental Quality International (EQI) et la Société financière internationale est encadrée par les mécanismes réglementaires formels de la Banque Mondiale, dont la IFC fait partie. Par contre, la Société financière internationale exige, afin de transmettre les fonds à la Environmental Quality International (EQI) que la communauté locale siwienne soit engagée dans toutes les phases du projet. Cela donne lieu à une structure de gouvernance où le formel et l'informel se chevauchent. Par ailleurs, le processus de gouvernance reste horizontal et la structure demeure mixte entre la Environmental Quality International (EQI) et les entités gouvernementales infranationales (gouvernorat de Marsa Matrouh) et locales (conseil de ville de Siwa). Le gouvernement fournit les permis nécessaires au projet, conformément aux lois et aux réglementations officielles. Par contre, il n'interfère pas dans la planification ni dans l'exécution du projet. Il s'agit donc d'une gouvernance du marché où le gouvernement, comme le note Rosenau (2004 : 18), exerce un degré minimum de réglementation formelle sur les flux informels de commerce et d'investissement. Dans cette gouvernance, l'État est régulateur plutôt qu'interventionniste, comme c'est le cas dans le plan de développement touristique de Siwa 2020. En outre, le processus de gouvernance garde la forme horizontale, alors que la structure devient informelle (gouvernance ascendante) entre la Environmental Quality International (EQI) et la communauté siwienne. Dans ce cas, la communauté siwienne, représentée par les chefs des tribus, les architectes, les constructeurs et les individus non organisés, s'est impliquée dans le processus de planification et d'exécution du projet. Elle s'engage également dans l'opération du projet par une cogestion effective, telle que présentée dans l'illustration 7.2.

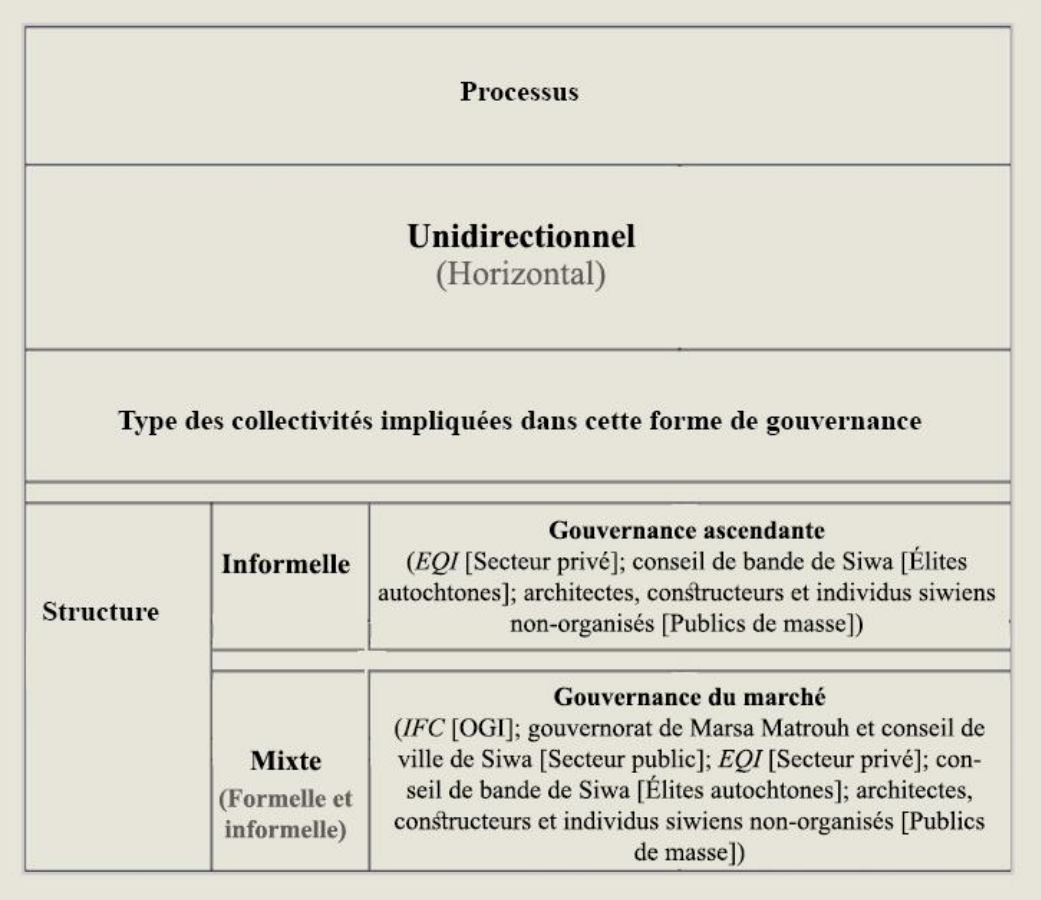



Illustration 7.2 : Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal.

Source : Rosenau (2004 : 16, compilation de l'auteur).

Par ailleurs, dans le cas du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, le processus de gouvernance est multidirectionnel (vertical et horizontal) et la structure est mixte (formelle et informelle). Contrairement aux deux autres cas, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020 ou l'éco-lodge d'Adrère Amellal, le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa se caractérise par une complexité des processus et des structures, de manière à ce que le

vertical et l'horizontal, le formel et l'informel se chevauchent dans les différentes phases du projet. Il touche plusieurs acteurs autochtones et allochtones situés sur les plans supranational, national, infranational et local autochtone. Ces acteurs sont des organisations gouvernementales internationales (OGI) (Euromed Heritage); des organisations non gouvernementales internationales (ONGI) (Cospe); des entités gouvernementales nationales (Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel CultNat) et infranationales (Administration des antiquités de Siwa, située à Marsa Matrouh); des acteurs publics locaux (Administration de l'aire protégée de Siwa, commission scolaire de Siwa, Maison de la culture de Siwa, conseil de ville de Siwa); des organisations collectives autochtones (Musée de la maison siwienne, Association des fils de Siwa pour les services touristiques); des élites autochtones (chefs des tribus) ainsi que des individus autochtones non organisés (jeunes siwiens des deux sexes).

Dans le cas du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, les relations entre les différents acteurs sont complexes, non linéaires et interactives, de manière qu'il est difficile de les classifier comme horizontales ou verticales. Il s'agit plutôt d'une gouvernance Möbius-web qui se caractérise, comme le souligne Rosenau (2004 : 19), par des flux d'influence interactifs et multiples dans lesquels l'autorité peut être exercée à la fois horizontalement et verticalement. Dans cette gouvernance, les relations entre les acteurs sont parfois encadrées par des réglementations formelles, comme c'est le cas entre le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (CultNat), d'une part, et l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, d'autre part; ou entre l'Association des fils de Siwa et les donateurs supranationaux (Euromed Heritage et Cospe). En revanche, comme le projet est partiellement financé par la communauté siwienne et dépend des connaissances traditionnelles locales, la structure informelle est fortement présente dans les mécanismes de gouvernance, dans les différentes phases du projet. Ce sont les Siwiens qui déterminent les objectifs du projet et les éléments du patrimoine à enregistrer. Ils décident quels renseignements collecter et où on peut les trouver. Ils participent également à l'enregistrement de leur

patrimoine en utilisant leurs méthodes traditionnelles, parallèlement aux techniques modernes qu'ils apprennent des experts au Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel (CultNat). Cela donnerait lieu à une structure hybride, comme le note Rosenau (2004 : 17), dans laquelle les dynamiques de gouvernance se chevauchent entre les différents niveaux pour former un processus singulier semblable au Web qui, comme un Möbius, ne commence ni ne culmine à aucun niveau ni à aucun moment, tel que présenté dans l'illustration 7.3.

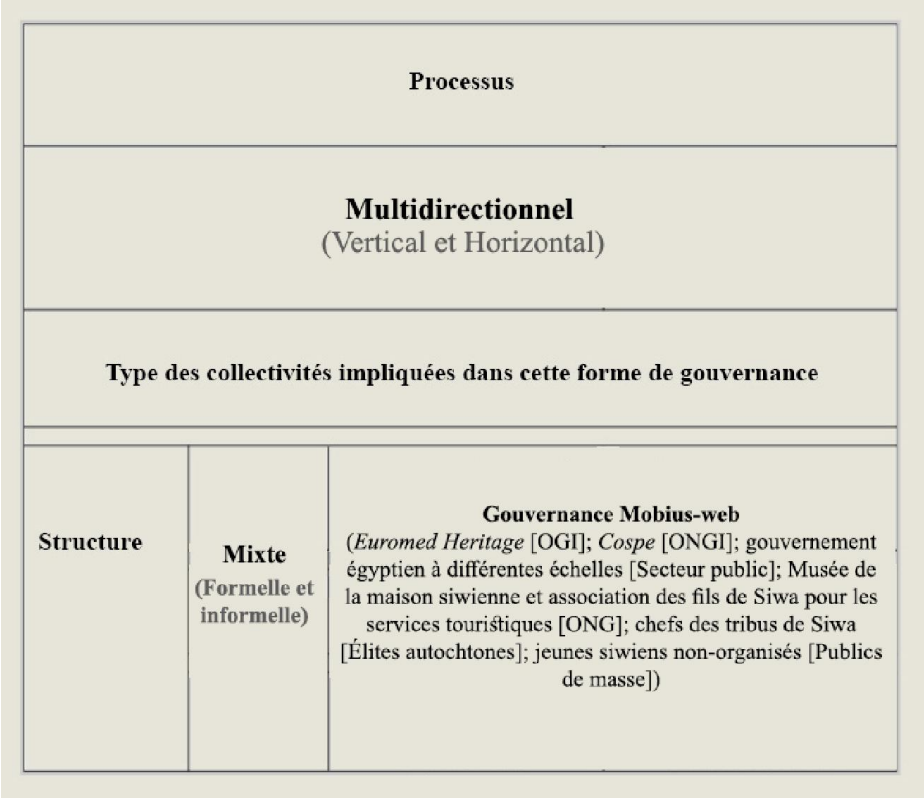



Illustration 7.3 : Modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) appliqué au projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

Source : Rosenau (2004 : 16, compilation de l'auteur).

De ce qui précède, nous constatons que la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa est souvent multiscalaire. Elle concerne plusieurs acteurs situés à différentes échelles du territoire et du pouvoir. Ces échelles sont territoriales, car les acteurs concernés se situent dans différents territoires spatiaux : supranational, national, infranational et local autochtone. De plus, ces acteurs ne sont pas tellement égaux sur le plan du pouvoir, ce qui crée une autre multiscalarité du pouvoir et de l'autorité entre eux. La multiscalarité du territoire et du pouvoir formulerait les structures et les processus de gouvernance du tourisme autochtone à Siwa. Par contre, ces structures et processus diffèrent d'un projet à l'autre. De plus, le même projet pourrait avoir plusieurs structures et processus de gouvernance qui fonctionnent d'une manière parallèle et/ou séquentielle.

En revanche, étant occidental, le modèle de gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) pourrait être très utile dans le cas des sociétés « ordinaires » où toutes les actions politiques, économiques et socioculturelles sont formulées, réglées ou encadrées par la loi de l'État. Même lorsque Rosenau (2004) étudie les structures de gouvernance multiscalaire informelles dans le cas de gouvernance ascendante ou celle côte à côte, ces structures sont souvent encadrées par les lois du gouvernement. Par exemple, Rosenau (2004) mentionne les organisations non gouvernementales comme acteurs concernés dans la gouvernance ascendante. Ces organisations pourraient agir comme des coordonnateurs entre les communautés locales, d'une part, les donateurs supranationaux et le gouvernement, d'autre part. Elles essaieraient d'exprimer la voix du public et d'intégrer les structures informelles des citoyens dans la gouvernance. Par contre, afin d'exercer ses fonctions, une organisation non gouvernementale doit, d'abord, être reconnue et approuvée par le gouvernement. Pour ce faire, elle doit répondre aux conditions et aux critères imposés par l'État. Les projets d'une organisation non gouvernementale sont souvent encadrés, révisés et parfois subventionnés par le gouvernement. En d'autres mots, même si les organisations non

gouvernementales agissent comme des canaux d'expression de la voix informelle du peuple, elles sont encadrées par les structures formelles de l'État.

Dans le cas de la gouvernance côte à côte, Rosenau (2004 : 17) souligne que cette gouvernance découle non pas des pressions « bruyantes », des délibérations internes ou des négociations horizontales qui caractérisent respectivement la gouvernance ascendante, descendante ou la gouvernance du réseau, mais plutôt des échanges mutuels entre les organisations non gouvernementales internationales (ONGI), les organisations non gouvernementales locales et les représentants de l'État. Selon Rosenau (2004 : 17), ces échanges sont si « approfondis » (de l'anglais *thorough*) et « efficaces » de sorte que la distinction entre apports formels et informels disparaît et que les deux deviennent parfaitement imbriqués et indissociables. Par contre, il faut mentionner que les organisations non gouvernementales internationales et locales sont souvent encadrées soit par les lois domestiques de l'État ou les lois internationales qui régissent leur travail.

En bref, nous estimons que la typologie de la gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) pourrait être valide dans le cas des sociétés modernes où tous les citoyens obéissent à une seule loi officielle imposée par l'État et formulée par le biais de ses institutions formelles. Par contre, le modèle de Rosenau (2004) nous semble moins valide dans les sociétés où les contextes politique et socioculturel sont particuliers, comme c'est le cas dans les communautés autochtones. Dans ces communautés, il existe une loi non officielle, non écrite, qui est le fruit d'un système de coutumes et de traditions ancestrales établi et respecté depuis des siècles. Cette loi s'applique par le biais des institutions informelles. Elle fonctionne parallèlement avec la loi officielle de l'État et elle est parfois plus forte sur le terrain. C'est pourquoi nous proposons un modèle pour la gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa, tel que présenté dans l'illustration 7.4.

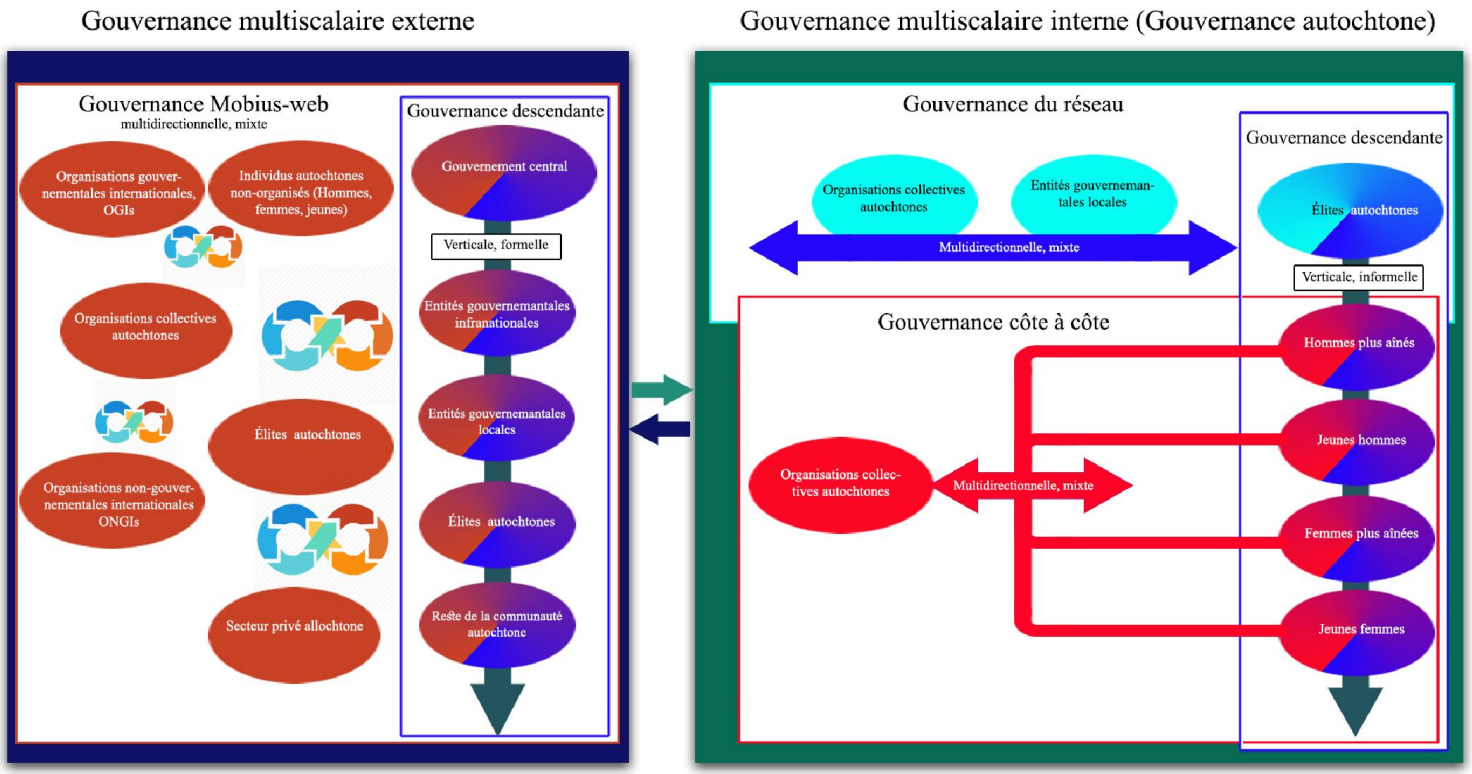



Illustration 7.4 : Modèle proposé par l'auteur pour la gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa.

Source : Proposition de l'auteur.

Le modèle proposé se fonde sur deux bases : la littérature consultée et l'étude du cas de Siwa. Dans ce modèle, nous estimons qu'il existe deux formes de gouvernance multiscalaire dans le tourisme autochtone à Siwa, qui interagissent continuellement entre elles. Le terme multiscalaire réfère à une multiplicité d'échelles du territoire et du pouvoir. Les échelles ici ne sont pas seulement des territoires géographiques, elles sont également des classes sociales. C'est pourquoi nous utilisons les termes « gouvernance multiscalaire externe » et « gouvernance multiscalaire interne ». La gouvernance multiscalaire externe concerne les échelles géographiques supranationale, nationale, infranationale et locale autochtone. Quant à la gouvernance multiscalaire interne, elle concerne les différentes couches dans la société autochtone. Ces couches renferment une multiscalarité du pouvoir, de l'autorité, et des intérêts.

Au sujet de la gouvernance multiscalaire interne, la communauté autochtone à Siwa est hiérarchisée en autorité, ce qui crée une multiscalarité du pouvoir. De plus, la gouvernance autochtone à Siwa concerne souvent des acteurs allochtones des secteurs public et privé qui, malgré qu'ils soient installés dans le territoire autochtone, sont fortement dépendants ou liés à d'autres acteurs situés à l'extérieur, ce qui donne lieu à une multiscalarité du territoire. Nous sommes ainsi d'accord avec les idées de Brown (2018), qui souligne que la gouvernance autochtone est à la fois territoriale et hiérarchique. Nous confirmons également l'avis de Burguete Cal Mayor (2009), qui note que le « gouvernement autochtone » est une forme hybride composée des institutions « historiques » de gouvernance et de celles étatiques. En revanche, nous ajoutons que la gouvernance autochtone se compose de plusieurs sous-formes de gouvernance multiscalaire qui fonctionneraient simultanément et/ou séquentiellement dans le territoire touristique autochtone et dont chacune possède ses structures et ses processus.

Ainsi, la gouvernance multiscalaire interne du tourisme autochtone à Siwa se composerait, premièrement, d'une gouvernance descendante dont le processus est

unidirectionnel (vertical). D'après l'étude du cas de Siwa, nous constatons que la communauté siwienne est patriarcale. La structure du pouvoir est ainsi pyramidale, hiérarchique, dans laquelle les « élites locales traditionnelles », comme les nomme Reed (1997 : 571), sont au sommet du pouvoir. La liste des élites autochtones à Siwa comprendrait les chefs des tribus (cheikhs), les membres des conseils de bande (*Ajwads* ou *okalaas*), les membres du conseil municipal de Siwa ainsi que les grands propriétaires fonciers. Ces individus autochtones sont souvent liés par des réseaux de relations : liens de sang ou de parenté rituelle, réseaux d'intérêts mutuels. Dans une société patriarcale comme celle siwienne, les élites seraient souvent suivies par les hommes les plus âgés.

La communauté autochtone de Siwa est souvent masculine. Ainsi, les jeunes hommes occuperaient souvent une position supérieure dans la pyramide du pouvoir par rapport aux femmes âgées et aux jeunes femmes. Ceux-ci sont souvent plus scolarisés par rapport au reste des membres de la communauté. Ils seraient plus habitués avec les outils technologiques et les médias sociaux tels que Facebook, Twitter et YouTube. Ils seraient ainsi plus ouverts au monde extérieur et au style de vie moderne. Par contre, cette classe de jeunes hommes n'est pas homogène, puisqu'elle renfermerait des sous-classes différentes sur le plan de la scolarisation et de l'influence politique au sein de leur communauté. La première sous-classe comprendrait les jeunes hommes les plus scolarisés qui travaillent en tourisme. Ils sont souvent de jeunes entrepreneurs et des guides touristiques. Ils seraient plus mobilisés à participer au processus décisionnel, mais il manque souvent d'institutions pour les représenter et les organiser. Ils pourraient être consultés par les membres les plus aînés dans la communauté. Toutefois, rien ne garantit que leur avis serait pris en considération à cause de la nature patriarcale de la société siwienne. Une autre sous-classe de jeunes hommes renfermerait les jeunes les moins scolarisés, parmi lesquels le taux de chômage est souvent élevé. Ils ne sont donc pas assez mobilisés pour participer à la gouvernance du tourisme, parce qu'ils n'y sont simplement pas intéressés, ou bien parce qu'ils sentent que le tourisme n'a aucune

influence sur leur vie, ou bien parce qu'ils croient que même s'ils expriment leurs points de vue, ils ne seront pas pris en considération.

Quant aux femmes de la communauté autochtone de Siwa, elles sont classifiées en deux sous-classes selon l'âge. Ainsi, les femmes les plus âgées occuperaient souvent une position supérieure par rapport à celles plus jeunes. Cette position est acquise grâce à leurs connaissances traditionnelles qui font d'elles de bonnes références pour le reste de la communauté. Par contre, ce pouvoir reste consultatif plutôt que décisionnel. Les jeunes femmes occuperaient souvent la position inférieure dans la pyramide du pouvoir de la communauté autochtone à Siwa. Même si elles sont scolarisées, la nature patriarcale, masculine et conservatrice de la communauté siwienne entraverait souvent leur participation au processus décisionnel. Ainsi, bien que beaucoup de femmes autochtones à Siwa exercent aujourd'hui des activités touristiques, leur participation à la gouvernance du tourisme est limitée et elles sont souvent à la périphérie du pouvoir décisionnel.

Contrairement à la structure formelle de gouvernance descendante proposée par Rosenau (2004), nous soulignons que, dans le cas de la communauté autochtone de Siwa, la structure de cette gouvernance serait informelle. En fait, les relations entre les différents membres de la communauté siwienne, la vie politique, sociale et culturelle sont toutes organisées par des lois informelles, non écrites, qui sont formulées par les coutumes et les traditions ancestrales. Ce sont ces lois qui concevraient la hiérarchie du pouvoir dans la communauté siwienne.

En revanche, le processus de gouvernance multiscalaire interne du tourisme autochtone à Siwa n'est pas qu'unidirectionnel (vertical). Il deviendrait multidirectionnel (vertical et horizontal) et la structure en prendrait la forme non hiérarchisée et non linéaire (gouvernance du réseau) entre les entités gouvernementales locales (ex. : conseil de ville de Siwa), d'une part, et les collectivités autochtones organisées (élites,

organisations collectives autochtones), d'autre part. Le fait qu'il existe souvent une loi officielle et une non officielle qui gouvernent la communauté autochtone à Siwa créerait un certain « équilibre du pouvoir » entre l'État et les élites autochtones. Cela romprait la hiérarchie du pouvoir et donnerait lieu à un état de conciliation mutuelle où chacune des parties prenantes essaie de tirer le maximum des bénéfices sans entrer dans une confrontation « non désirable » pour le gouvernement et « non gagnante » pour la communauté autochtone.

Contrairement à ce que Rosenau (2004) propose dans sa typologie, soit que la structure de gouvernance du réseau est formelle, nous estimons que dans la gouvernance multiscalaire interne du tourisme autochtone à Siwa, cette structure pourrait être mixte (formelle et informelle). Dans cette gouvernance du réseau, les élites et les organisations collectives autochtones de Siwa obéissent, dans une relation verticale, aux lois de l'État qui organisent les activités touristiques. Par contre, ces acteurs autochtones intégreraient leurs propres lois non formelles et leurs savoirs traditionnels dans les différentes phases du projet touristique de manière à s'assurer que ce dernier réalise des retombées économiques locales tout en conservant leur environnement et leur culture. Cela donnerait lieu à une structure mixte de gouvernance où le formel et l'informel s'imbriquent.

Quant aux autochtones non organisés à Siwa, tels que les femmes et les jeunes travaillant en tourisme, ils sont souvent des micro-entrepreneurs, des propriétaires de petits hôtels, des fournisseurs de services de nourriture, des guides touristiques, des artisans, des chauffeurs de safaris, des transporteurs et des animateurs de festivals traditionnels. Ils sont directement ou indirectement influencés par les décisions du développement touristique, mais il manque souvent d’institutions pour les représenter et les organiser. De plus, la hiérarchie du pouvoir dans la communauté autochtone de Siwa entraverait ces groupes non organisés pour communiquer directement avec les donateurs internationaux et les entités gouvernementales. C'est pourquoi ils

chercheraient souvent à adhérer à des organisations collectives autochtones ou à établir des liens avec celles-ci, comme l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Pour eux, ces organisations représenteraient des canaux importants pour s'exprimer. Elles seraient également une source pertinente qui permettrait aux groupes autochtones non organisés de Siwa de renforcer leurs capacités humaines, techniques et financières par les programmes de formation et de soutien technique et financier organisés par ces organisations.

C'est pourquoi les individus autochtones non organisés de Siwa sont souvent liés aux organisations collectives autochtones dans le cadre d'une gouvernance côte à côte. Cette gouvernance se caractériserait par des échanges de coopération qui sont souvent, comme le note Rosenau (2004 : 17), si complets et efficaces que la distinction entre le formel et l'informel s'effondrent. Dans la gouvernance côte à côte, le processus serait, comme le propose Rosenau (2004), multidirectionnel (horizontal et vertical). En revanche, nous estimons que la structure de la gouvernance côte à côte dans le tourisme autochtone à Siwa est souvent mixte (formelle et informelle) et non pas uniquement informelle, comme le suggère Rosenau (2004). Les organisations collectives autochtones de Siwa ont leurs propres réglementations officielles, qui sont souvent encadrées par les mécanismes formels de l'État. Une organisation collective autochtone à Siwa devrait avoir un président (PDG) et un conseil d'administration qui prend les décisions importantes. Cela donnerait à ces organisations un aspect formel. Ainsi, dans le cas où les décisions sont prises par le conseil d'administration de l'organisation collective autochtone, le processus serait vertical et la structure serait formelle. Dans d'autres cas, les individus siwiens participeraient à la conception des programmes de formation et des projets de l'organisation collective autochtone. Le processus de gouvernance côte à côte serait ainsi horizontal et la structure en deviendrait informelle. Les acteurs de gouvernance multiscalaire interne interagissent continuellement avec ceux à l'extérieur du territoire touristique autochtone de Siwa.

D'après notre étude de cas, nous supposons que la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa se composerait premièrement d'une gouvernance descendante. Siwa fait partie de l'Égypte, pays unitaire dont le gouvernement central contrôle largement les mécanismes de planification et de prise de décision. Ce contexte politique influencerait les plans du développement, qui sont souvent conçus de haut en bas. Ces plans sont souvent préparés au Caire, centre de décision. Ils sont ensuite exécutés par les entités gouvernementales déconcentrées sur le plan infranational et local. C'est presque le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, où le gouvernement central, représenté par le cabinet du premier ministre, le ministère du Tourisme et l'Autorité égyptienne du développement touristique, était responsable de préparer le plan de développement, alors que le gouvernorat de Marsa Matrouh (entité gouvernementale infranationale) et le conseil de ville de Siwa (entité gouvernementale locale) étaient chargés de l'exécution du plan. Dans cette gouvernance verticale et formelle, le rôle des élites autochtones (membres des conseils de bande et du conseil municipal de Siwa) était plutôt consultatif, sinon informatif.

Par contre, cette centralité du pouvoir pourrait fléchir et craquer sous pression de l'évolution des contextes politique et socioculturel qui donnerait de l'empowerment à des acteurs, auparavant marginalisés, et les ferait avancer dans la hiérarchie du pouvoir. En fait, la mondialisation a donné lieu à une « communauté émancipée », non spatiale, qui se base essentiellement sur des réseaux transnationaux. Cela a permis aux groupes autochtones d'établir des liens directs avec les acteurs transnationaux et nationaux dans le cadre d'une gouvernance multiscalaire. D'après l'analyse des exemples de projets, nous suggérons que la structure Möbius-web serait la plus convenable pour décrire la deuxième composante de la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa. Dans le modèle Möbius-web, les mécanismes de gouvernance impliquent, comme le note Rosenau (2004 : 17), des interactions en réseau à travers les différents acteurs et les différentes échelles. Cela donnerait lieu à une structure hybride semblable au Web, dans laquelle il est difficile de définir où est le centre et où est la périphérie.

Nous estimons que c'est plutôt le cas dans les projets d'éco-lodge d'Adrère Amellal et du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

Dans le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, le donateur international, représenté par la Société financière internationale, exigeait la présence d'un acteur local (autochtone). Le propriétaire allochtone d'Adrère Amellal (la Environmental Quality International [EQI]) a également intégré les connaissances traditionnelles dans la planification et l'exécution du projet afin d'assurer sa durabilité. Cela a créé des liens directs entre un acteur supranational, représenté par la Société financière internationale (organisation gouvernementale internationale [OGI]) et un acteur du secteur privé allochtone (Environmental Quality International [EQI]), d'une part, et la communauté siwienne comme acteur local autochtone, d'autre part. Dans ce cas, le rôle de l'État, représenté par le gouvernorat de Marsa Matrouh, était régulateur plutôt qu'interventionniste. De plus, la cogestion appliquée dans le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal donnerait lieu à un processus hybride de gouvernance où les structures formelle et informelle se chevauchent dans le cadre d'un processus multidirectionnel (vertical et horizontal).

Dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, la communauté autochtone a établi des liens directs avec une organisation gouvernementale internationale (Euromed Heritage), une organisation non gouvernementale internationale (Cospe) ainsi qu'un acteur public national (Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel, CultNat). L'intervention de différents groupes autochtones (membres des conseils de bande, organisations collectives autochtones, femmes et hommes âgés, jeunes de deux sexes) se produirait selon un processus multidirectionnel (vertical et horizontal) et une structure mixte (formelle et informelle), ce qui aurait créé plusieurs centres du pouvoir. De plus, l'autogestion de ce projet a donné lieu à ce que Lefebvre (2009 : 134-135) appelle « révolution politique ». Cette révolution nécessiterait, comme le souligne Lefebvre (2009 : 103), la reconstruction de la centralité dans la forme des « centres de décision ». Il s'agit donc

« des » centres (au pluriel) et non pas d'« un » centre de décision. Ces centres de décision, comme le note Lefebvre (2009 : 132), entrent dans les moyens de production par ceux qui détiennent l'information et la culture. Ainsi, dans le cas du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, nous avons identifié des groupes autochtones, auparavant marginalisés, qui sont devenus des centres décisionnels grâce à leurs connaissances pertinentes, comme c'est le cas des femmes âgées. D'autres groupes auraient gagné ce pouvoir grâce à leur rôle « incontournable ». C'est plutôt le cas des jeunes femmes qui étaient responsables d'enregistrer et de documenter les propos des femmes âgées, car le contexte socioculturel « conservateur » de la société siwienne ne permet pas l'interaction directe entre hommes et femmes.

En bref, la mondialisation, la tendance des donateurs internationaux à coopérer directement avec les communautés locales ainsi que le « facteur du besoin », soit le besoin de connaissances ou du rôle, auraient tous influencé les contextes politique et socioculturel en faveur de la communauté autochtone à Siwa. Cela aurait donné de l'*empowerment* non seulement aux élites autochtones traditionnelles (membres du conseil de bande et du conseil municipal), mais aussi aux autres groupes autochtones organisés (organisations collectives autochtones) et non organisés (hommes, femmes, jeunes de deux sexes) qui étaient auparavant à la périphérie du processus décisionnel. Ainsi, la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa prendrait une forme polycentrale où les périphéries deviendraient des centres de décision. Par ailleurs, si les contextes politique et socioculturel influencent les formes de gouvernance dans le tourisme autochtone à Siwa, ils auraient également leur effet sur le degré de la participation des Siwiens au processus décisionnel.

## 7.3 Degré de participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme

La société autochtone de Siwa n'est pas homogène. Elle se compose de plusieurs groupes différents sur le plan du pouvoir et, par conséquent, de participation à la gouvernance du tourisme. C'est pourquoi nous mettons à côté la participation communautaire comme un processus d'autogouvernance qui permet à la communauté de participer à la prise des décisions influençant sa vie (Tosun, 2000 : 615). Selon nous, ce concept estime que la communauté autochtone est une seule entité homogène et que les intérêts de ses membres sont toujours communs, alors qu'en réalité, comme le note Ndekha et collab. (2003 : 326), ces intérêts peuvent différer d'un groupe à l'autre dans la même communauté. Par contre, nous supposons que la participation citoyenne, comme un processus de redistribution du pouvoir qui permet aux citoyens marginalisés actuellement exclus des processus politiques et économiques d'être délibérément inclus dans le processus de la prise de décision (Arnstein, 1969 : 216), pourrait nous offrir un profil plus détaillé du degré de participation de différents groupes autochtones à la gouvernance du tourisme. C'est pourquoi nous analysons la participation citoyenne de différents groupes autochtones de Siwa à la gouvernance de trois exemples de projets, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, selon l'échelle d'Arnstein (1969), tel que présenté dans les illustrations 7.5, 7.6 et 7.7.

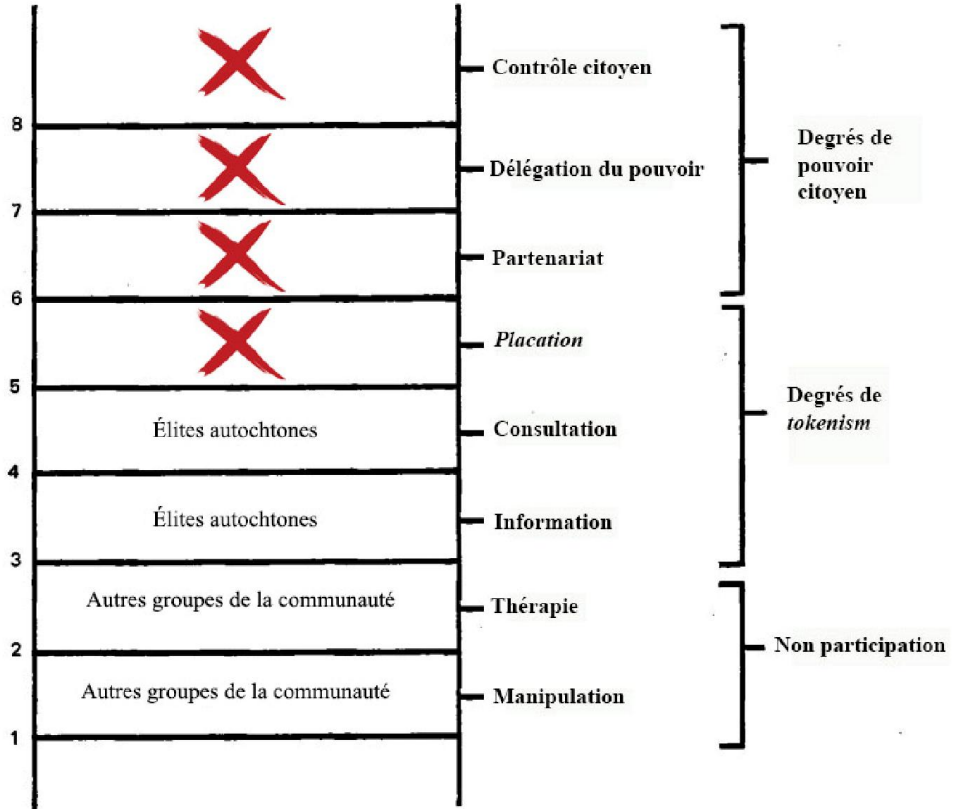



Illustration 7.5 : Degrés de participation des autochtones au plan de développement touristique de Siwa 2020, selon l'échelle d'Arnstein.

Source : Arnstein (1969 : 217, compilation de l'auteur).

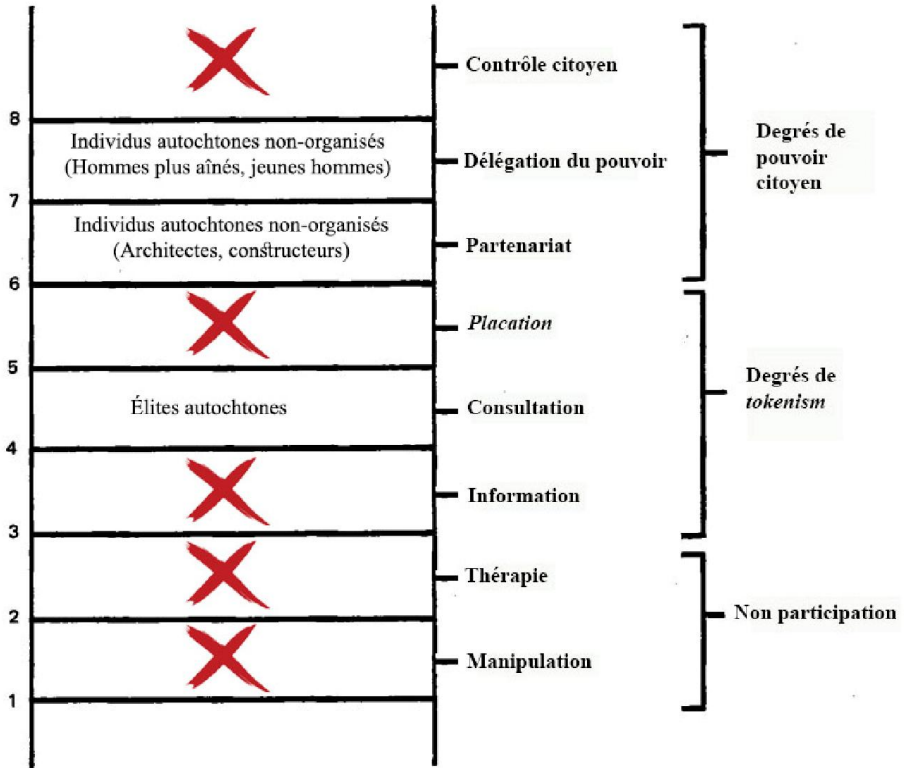



Illustration 7.6 : Degrés de participation des autochtones de Siwa au projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, selon l'échelle d'Arnstein.

Source : Arnstein (1969 : 217, compilation de l'auteur).

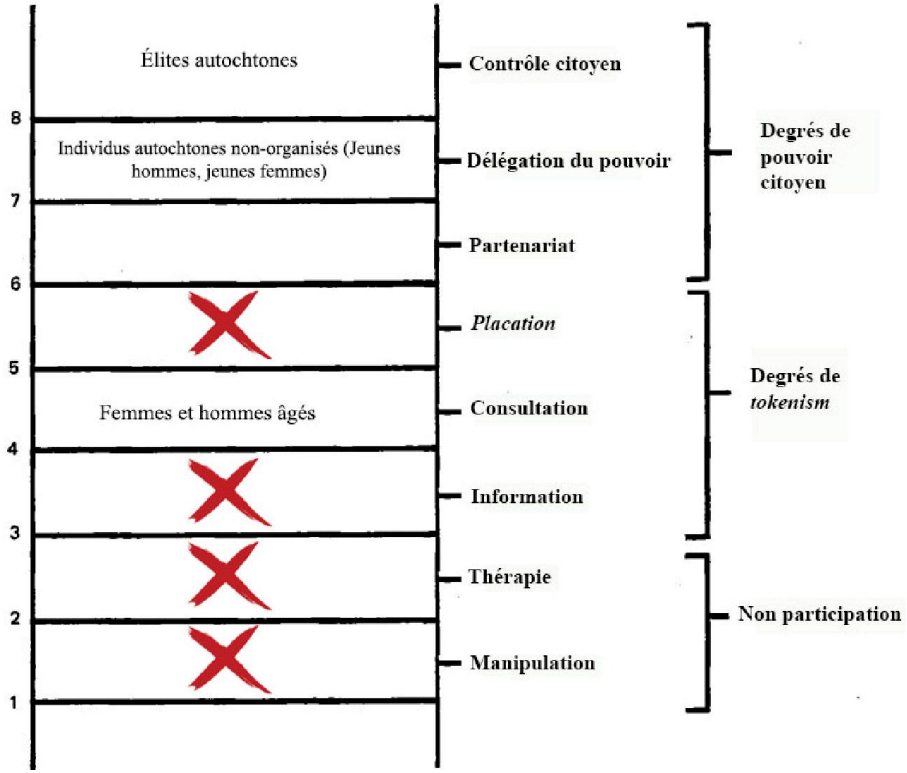



Illustration 7.7 : Degrés de participation des autochtones au projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, selon l'échelle d'Arnstein.

Source : Arnstein (1969 : 217, compilation de l'auteur).

Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, les élites autochtones (chefs des tribus) étaient informées du plan et parfois consultées, par le biais d'audiences publiques et d'ateliers d'information. Il s'agit donc d'une participation symbolique qui ne dépasserait pas le degré de consultation pour les élites autochtones. Les autres groupes de la communauté siwienne restaient aux degrés de la non-participation.

Dans le cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, bien qu'il soit complètement détenu par un propriétaire allochtone (Environmental Quality International, EQI), les autochtones de Siwa étaient consultés et étaient des partenaires « architecturaux » durant la phase de planification, par le biais d'un « plan participatif ». La participation au processus décisionnel ne se limitait pas aux élites autochtones traditionnelles (chefs des tribus, membres du conseil municipal), mais elle ciblait également des groupes autochtones non organisés tels que les constructeurs qui servaient comme architectes durant la construction et l'exécution du projet. De plus, des groupes autochtones non organisés, y compris les jeunes siwiens, participent à la cogestion de l'éco-lodge d'Adrère Amellal. Dans ce projet, la participation citoyenne des autochtones de Siwa serait donc aux degrés de consultation, du partenariat « technique » et de délégation du pouvoir.

En revanche, il faut noter que dans le cas d'Adrère Amellal, les élites autochtones de Siwa ne détiennent pas seules le pouvoir citoyen. Ces élites étaient au degré de consultation alors que les individus autochtones non organisés comme les constructeurs, les architectes, étaient à un degré plus élevé, celui du partenariat technique. Durant la phase d'opération, un pouvoir de gestion était délégué par le propriétaire allochtone de l'éco-lodge aux jeunes siwiens. Ils étaient donc au degré de délégation du pouvoir. C'est-à-dire que dans le projet d'Adrère Amellal, les individus siwiens ordinaires occupent des degrés plus hauts que les élites autochtones.

Dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, les divers groupes autochtones occupent différents degrés sur l'échelle d'Arnstein (1969), allant de la consultation au contrôle citoyen. Les femmes et les hommes âgés sont consultés comme sources de référence. Les jeunes autochtones des deux sexes maintiennent un pouvoir délégué pour enregistrer et documenter les propos des aînés. Ils exercent ce pouvoir au sein d'un comité exécutif. Ce comité travaille directement sous la direction d'un autre composé des élites autochtones qui forment une assemblée citoyenne composée des chefs de 11 tribus de Siwa. Cette assemblée détient le pouvoir financier par le biais d'un budget participatif**.** Elle détermine ainsi les modes de distribution des biens selon les priorités locales. Cette assemblée identifie et vérifie également le contenu des documents publiés. Dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, les élites autochtones se trouveraient ainsi au sommet de la pyramide du pouvoir décisionnel (degré du contrôle citoyen). Par contre, comme les Siwiens maintiennent un partenariat financier, technique et gestionnaire avec des partenaires allochtones sur le plan supranational (Euromed Heritage et Cospe), national (Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel, CultNat) et infranational (gouvernorat de Marsa Matrouh), le travail du comité exécutif et d'assemblée citoyenne est surveillé par les autres partenaires qui sont également membres du comité supérieur du projet.

En revanche, il faut noter que dans le cas du projet de Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, les élites autochtones ne détiennent pas seules le pouvoir citoyen. Bien que les chefs des tribus étaient au sommet de la pyramide de participation en occupant le degré du contrôle citoyen, les jeunes hommes et femmes participent à la documentation des propos recueillis par les aînés. Cela leur a permis d'avoir un pouvoir délégué par rapport à la documentation du patrimoine siwien et de passer ainsi de la non-participation au degré du pouvoir citoyen (délégation du pouvoir). C'est-à-dire que dans ce projet, des individus siwiens non organisés partagent les degrés du pouvoir citoyen avec les élites autochtones traditionnelles.

Afin de comprendre les raisons pour lesquelles les degrés de participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme diffèrent d'un cas à l'autre, il faut peut-être analyser les processus et les enjeux d'*empowerment* qui influenceraient les éléments du pouvoir, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, de manière à pousser certains groupes autochtones en haut ou en bas sur l'échelle de participation citoyenne.

## 7.4 Processus et enjeux d'*empowerment* des autochtones de Siwa dans la gouvernance du tourisme

Comme étudié dans le chapitre 5, l'*empowerment* est un processus qui vise à rendre les individus capables de trouver des solutions à leurs problèmes, de prendre des décisions, de mettre en œuvre des actions et d'évaluer leurs solutions (Cole, 2006 : 631). La théorie de l'*empowerment* est basée sur l'hypothèse que la capacité des gens à améliorer leur vie est déterminée par leur capacité à contrôler leur environnement, à savoir en ayant du pouvoir (Hasenfeld, 1987 : 478). Dans ce contexte, Zimmerman (2000 : 45-46) souligne que la théorie de l'*empowerment* comprend des processus qui permettent à l'individu de prendre le contrôle, d'obtenir les ressources nécessaires et de comprendre de manière critique son environnement social. Elle comprend, selon Carr (2003), trois mécanismes, qui sont la conscientisation, la mobilisation et l'action politique.

Dans la littérature du tourisme autochtone, plusieurs auteurs lient la participation politique et l'*empowerment*. Koutra (2013 : 16), par exemple, estime que le niveau de participation d'une communauté locale dans le processus du développement touristique se détermine en fonction du taux d'*empowerment* qui lui est attribué. Dans le même contexte, Goodwin (2007 : 88) note qu'une fois que les autochtones participent à la gestion et au contrôle du tourisme, ils gagnent de l'*empowerment*, ce qui renforce leur

position de négociation à l'égard des autres acteurs et leur permet de maximiser leurs profits. À ce sujet, Okazaki (2008 : 514) souligne que la participation communautaire sous-tend l'*empowerment* par l'inclusion d'un individu dans le système de la prise de décisions. En revanche, Ramos et Prideaux (2014 : 475, 477) estiment que l'*empowerment* augmente le taux de participation communautaire dans le processus décisionnel. Cela veut dire qu'il existe une relation réciproque entre la participation politique et l'*empowerment* de manière à ce que chacun d'eux renforce l'autre.

À la lumière de notre compréhension de la théorie de l'*empowerment* et du cas étudié, nous estimons que les capacités des autochtones de Siwa tourneraient autour de quatre éléments principaux, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, que nous appelons « éléments du pouvoir ». Selon nous, ces éléments seraient à la base de tout processus d'*empowerment* des Siwiens. Ainsi, le renforcement des capacités des autochtones de Siwa, comme mécanisme essentiel d'*empowerment*, comprendrait les quatre sous-mécanismes suivants : a) les programmes de formation qui visent à développer les compétences et les connaissances des autochtones de Siwa pour mieux gérer leur territoire et leurs ressources; b) la reconnaissance et l'intégration de la culture et des savoirs traditionnels siwiens dans la gouvernance du tourisme; c) les modes de propriété et de gestion qu'exercent les autochtones de Siwa et qui détermineraient, plus ou moins, leur niveau de contrôle sur le développement touristique; d) le rôle des intermédiaires (experts, leaders, ONG...) pour développer la conscientisation des Siwiens et les guider au cours du processus décisionnel. Chacun de ces sous-mécanismes comprendrait à la fois des avantages et des enjeux qui seront abordés dans les sections suivantes.

### 7.4.1 Programmes de formation des autochtones de Siwa en tourisme

Durant les deux dernières décennies, il y a eu un certain nombre d'initiatives pour former les autochtones de Siwa (Ashley et collab., 2007; UNDP, 2007; UNDP, 2010;

Amara, 2013). Parmi ces initiatives, on peut nommer le Programme du développement des compétences artisanales, le Centre communautaire des technologies de l'information, le Projet d'appui aux services de développement des entreprises, le Programme de coopération égyptienne-italienne en environnement, le Fonds de la réduction de la pauvreté et du développement d'entreprises à Siwa et le Programme de formation en hospitalité de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques (Ashley et collab., 2007; UNDP, 2007; UNDP, 2010; Amara, 2013). Ces initiatives étaient les fruits de partenariats entre le gouvernement égyptien, le secteur privé allochtone comme la Environmental Quality International (EQI), les donateurs étrangers tels que le gouvernement italien, l'Agence canadienne de développement international (actuellement, Affaires mondiales Canada) ainsi que les organisations collectives autochtones comme l'Association de Siwa pour le développement communautaire et la protection de l'environnement et l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques.

Le bilan des résultats montre que les programmes du renforcement des capacités de la communauté autochtone à Siwa ont connu un certain succès (Ashley et collab., 2007; UNDP, 2007; UNDP, 2010; Amara, 2013). Le programme du développement des compétences artisanales, par exemple, a formé plus de 350 femmes siwiennes en artisanat et surtout en broderie (UNDP, 2007 : 7). « De 2004 à 2006, le Centre communautaire des technologies de l'information a formé plus de 330 autochtones des deux sexes en technologies de l'information », affirme un responsable rencontré pour les fins de la présente étude, à Siwa. « Le Projet d'appui aux services de développement des entreprises a formé une vingtaine de jeunes femmes de Siwa et des villages voisins dans la production des tapis traditionnels et les a aidées à commercialiser leurs produits sur le marché européen. Ainsi, les filles pauvres de Siwa ont pu trouver un emploi, développer leurs compétences et améliorer leurs revenus », explique un responsable du projet.

Quant au Programme de coopération égyptienne-italienne en environnement, il a attribué des microcrédits aux micro-entrepreneurs autochtones de Siwa dans les domaines de l'agriculture, des plantes médicinales et de l'artisanat. « En outre, au sujet de la protection de la culture, ce projet organise, surtout pour les jeunes travaillant en tourisme, des ateliers sur l'histoire et la culture de Siwa », souligne un responsable à Siwa. D'ailleurs, le Fonds de la réduction de la pauvreté et du développement d'entreprises à Siwa, financé par l'Agence canadienne du développement international, a offert aux entrepreneurs autochtones, surtout des jeunes et des femmes, des outils de financement ainsi que des cours de formation sur le démarrage d'une entreprise (UNDP, 2007 : 13).

En bref, les programmes du renforcement des capacités à Siwa ont beaucoup amélioré les compétences et les connaissances des autochtones, surtout parmi les groupes marginalisés comme les jeunes et les femmes. Ces programmes ont également contribué à la réduction de la pauvreté dans la communauté siwienne locale. « Siwa était l'une des communautés les plus pauvres en Égypte, où plus de 90 % des habitants dépendaient de l'agriculture et 10 % du tourisme », explique un responsable de la région. « L'introduction des programmes de formation à Siwa a permis de développer les connaissances, les compétences et le savoir-faire chez beaucoup de résidents locaux. Cela leur a permis d'améliorer la qualité des produits et des services offerts en agriculture, en tourisme et en artisanat. Par conséquent, la qualité de vie des résidents locaux s'est beaucoup améliorée », conclut-il.

De plus, les programmes de formation des autochtones de Siwa ont conscientisé des individus, qui étaient auparavant non mobilisés, à participer au tourisme. « Au début, je ne connaissais rien du tourisme. Mais lorsque j'ai reçu un microcrédit et que j'ai appris comment démarrer un projet touristique, je suis devenu tellement intéressé par le tourisme », explique un jeune homme de Siwa. « J'ai conscience que le tourisme est mon gagne-pain. Je dois le protéger », ajoute un autre. Par ailleurs, ces programmes de

formation ont bénéficié aux femmes autochtones de Siwa en leur offrant une source de revenus ainsi qu'un sentiment de fierté et de confiance en soi. « Je travaille en artisanat. Je gagne bien ma vie. On me paie 25 LE (2 USD environ) pour une petite jaquette pour enfant et 100 LE (presque 6 USD) pour la grande jaquette pour adulte. On me paie 45 LE (3 USD environ) pour le petit châle et 65 LE (presque 4 USD) pour le grand châle. Je fais un matelas avec ces serviettes pour la table à manger pour 500 LE (28 USD environ) », raconte une jeune femme autochtone à Siwa, interviewée dans le cadre de cette étude. « Je travaille en artisanat pour avoir un revenu. Mais je voulais aussi faire quelque chose. C'est pas seulement pour l'argent. Mais le revenu est quand même important. Je sens que je fais quelque chose de valeur », s'exprime une autre.

En revanche, les programmes de formation des autochtones de Siwa en tourisme soulèveraient plusieurs enjeux concernant le temps, la distance, la méconnaissance, la conscience, la conception des programmes ainsi que des enjeux culturels. Plusieurs entrepreneurs et employés autochtones interrogés ont exprimé leur intérêt à suivre des cours de formation. Par contre, ils ne trouvent pas le temps pour le faire. La plupart des établissements touristiques autochtones de Siwa sont des microentreprises et les employés n'ont pas de remplaçants. « Je travaille tout seul à la réception », explique un employé autochtone. « Si je quitte mon travail pour aller suivre un cours de formation, je n'aurai pas de remplaçant », souligne un autre employé autochtone. Les horaires des cours de formation sont stricts et ne conviennent pas souvent aux horaires de travail.

Aux horaires inflexibles s'ajoute la question de la distance géographique, car Siwa est presque isolée et très loin des centres urbains. Souvent, les programmes de formation sont organisés dans la localité de Marsa Matrouh, à 300 km de Siwa. « Les programmes de formation se limitent seulement aux villes », explique un entrepreneur autochtone. « Je dois donc me déplacer 300 km pour suivre un cours. Pour moi, ce n'est pas un bon investissement », estime-t-il.

À ces deux enjeux s'ajouterait celui de la méconnaissance quant à l'existence même des programmes de formation et de soutien. Beaucoup des autochtones interrogés ne connaissent rien des programmes de formation appliqués à Siwa. « On ne nous a jamais organisé de programmes de formation », affirme un entrepreneur autochtone. Par ailleurs, le manque de conscience serait un autre enjeu des programmes de formation dans le tourisme autochtone à Siwa. Plusieurs autochtones interrogés estiment qu'ils n'ont pas besoin de formation. « Ma formation est réalisée par l'expérience », soutient un entrepreneur dont les paroles trouvent plusieurs échos à Siwa. C'est peut-être pourquoi parmi les 3000 travailleurs en tourisme, seulement 250 ont suivi des cours de formation. On observe parfois une surestimation des connaissances chez les Siwiens. « Je pense que je n'ai pas besoin des cours de formation », estime un guide autochtone.

Le manque de conscience de l'importance de la formation chez les autochtones de Siwa est probablement dû à la mauvaise conception des programmes de formation. Ces programmes seraient construits sans lien avec le milieu et ne répondent pas souvent aux besoins des résidents locaux. C'est probablement pourquoi on entend souvent cette phrase à Siwa : « J'ai assisté à un programme de formation, mais je n’en ai pas beaucoup profité. Je connais déjà toutes ces informations. » Par ailleurs, Siwa est une communauté conservatrice hétérogène constituée de 11 tribus qui ont des valeurs communes, mais différents intérêts, différentes cultures et traditions. Un grand enjeu serait de concevoir les programmes de formation selon les valeurs culturelles des autochtones de Siwa. « Oui, on veut le tourisme, mais on a peur de perdre notre culture, notre identité », explique un chef de tribu à Siwa. Ces craintes s'ajouteraient au manque de confiance entre les autochtones de Siwa et le gouvernement. « Le gouvernement nous impose tout : les lois, les plans du développement. On ne veut pas qu'il nous impose aussi les programmes de formation », souligne un entrepreneur autochtone. Il s'agit plutôt d'un processus d'*empowerment* qui devrait reconnaître et intégrer les savoirs et les savoir-faire traditionnels dans la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa.

### 7.4.2 Reconnaissance et intégration des savoirs autochtones à Siwa dans la gouvernance du tourisme

Les savoirs et les savoir-faire traditionnels constituent une composante fondamentale de la culture et de l'identité autochtones. La reconnaissance et l'intégration de ces savoirs pourraient, comme le notent Butler et Menzies (2007 : 19), donner de l'*empowerment* aux autochtones et maximiser leur participation à la gouvernance du tourisme. Cela nécessiterait, selon Timothy (2007 : 199), la décentralisation du processus décisionnel en déléguant le pouvoir aux « gens localement sur le terrain ».

Dans le cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, le fait que les autochtones de Siwa détiennent un contrôle presque complet sur leurs terres ancestrales selon le droit coutumier « Tenez les mains » exige que l'investisseur allochtone devrait d'abord passer par eux. Ces éléments du pouvoir, soit le contrôle et le territoire, fournissent aux Siwiens un certain *empowerment* dans la gouvernance du tourisme. « Lorsqu'un investisseur touristique se rend à Siwa, il doit d'abord faire affaire avec moi. C'est moi qui lui assigne la terre. Mais pour la lui assigner, il doit accepter mes conditions. Par exemple, je lui dis qu'il doit recruter un certain pourcentage du personnel de Siwa », souligne un responsable autochtone au conseil municipal de Siwa. Ainsi, pour établir un projet touristique à Siwa, la première étape nous semble d'avoir la satisfaction et la conciliation de la communauté autochtone locale. « Dans le cas d'Adrère Amellal, l'investisseur étranger nous a apporté des cadeaux. Il est venu avec beaucoup d'amitié. Nous connaissons bien ce qu'il veut. C'est moi qui étais l'intermédiaire entre lui et les propriétaires de la terre. Ensuite, il est allé à l'État pour enregistrer les contrats », raconte un chef de tribu à Siwa. « Chaque investisseur doit premièrement passer par nous. La société est donc en premier et ensuite vient l'État », poursuit-il. Par contre, dans le cas d'Adrère Amellal, la participation des élites autochtones à Siwa, y compris

les chefs des tribus et les membres du conseil municipal, nous semble, plus ou moins, symbolique et ne dépasserait pas le degré de consultation. « Dans le cas de planification d'un projet touristique comme Adrère Amellal, mon rôle est souvent consultatif. C'est le conseil de ville qui se charge de cette affaire. Je peux dire aux investisseurs qu'ils peuvent faire ci ou ça. Mais ils ne sont pas obligés de prendre en compte mon point de vue », souligne un responsable autochtone au conseil municipal de Siwa.

En revanche, le désir du propriétaire allochtone d'Adrère Amellal, la Environmental Quality International (EQI), d'établir un projet touristique « durable » a impliqué le recours aux savoirs traditionnels autochtones. « Les Siwiens ont des idées conformes à l'environnement local. Alors, je n'ai pas besoin d'importer des idées étrangères, puisque j'ai ici des solutions naturelles pour le climat, la planification, la toiture des maisons. Ce sont des savoirs que les Siwiens ont acquis au cours de milliers d'années. Moi, je prends le fruit d'une civilisation », explique un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire allochtone d'Adrère Amellal. Ainsi, la culture authentique et l'identité architecturale, comme éléments du pouvoir, ont probablement donné un certain *empowerment* aux Siwiens dans la gouvernance du projet d'Adrère Amellal. Étant donné que l'architecture conforme à l'environnement constituerait un élément fondamental dans le design d'un éco-lodge, la participation des autochtones à la planification et à la construction d'Adrère Amellal dépasserait le degré de consultation pour atteindre celui d'un partenariat « technique ». Dans le projet d'Adrère Amellal, les Siwiens n'étaient pas que des constructeurs, mais ils étaient également des architectes puisqu'ils ont participé à planifier le design et l'architecture de cet éco-lodge, selon un plan participatif. « Au début, nous avons élaboré un plan préparatoire et quelques designs, et nous nous sommes rendus à Siwa. Au bout d'un certain temps, nous avons déchiré nos dessins parce que nous avons découvert une autre réalité sur le terrain, une autre culture, un autre patrimoine », raconte un responsable à la Environmental Quality International (EQI). Par contre, les savoirs traditionnels ne se trouvent pas uniquement chez les élites traditionnelles autochtones, mais ils sont

souvent possédés par des constructeurs et des hommes âgés qui ne sont pas nécessairement membres des élites siwiennes. « Nous avons commencé à avoir recours aux anciens constructeurs siwiens. Ce sont eux les architectes de l'endroit. Ils ont commencé à nous apprendre : qu'est-ce que le *karshif*? Comment on le prépare? Ainsi, les Siwiens étaient nos partenaires dans toutes les phases de construction », souligne un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire d'Adrère Amellal.

Ce partenariat « technique » de planification se transformerait en une délégation du pouvoir dans la phase d'opération d'Adrère Amellal. En fait, le personnel qui travaille à l'éco-lodge, y compris le directeur, est autochtone. Le directeur autochtone d'Adrère Amellal jouit d'un grand pouvoir délégué dans toutes les affaires administratives et opérationnelles de l'éco-lodge. « On ne dit pas au personnel siwien quoi faire. Ils ont leur propre façon de faire les choses, que nous ne pouvons pas changer. Ils ont leur propre rythme, que nous ne voulons pas changer », explique un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire allochtone d'Adrère Amellal.

Ainsi, dans le cas d'Adrère Amellal, la reconnaissance et l'intégration des savoirs autochtones permettraient aux individus siwiens, y compris les groupes non organisés, d'occuper des degrés de partenariat et de délégation du pouvoir dans la gouvernance du tourisme. Par ailleurs, dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, un autre mécanisme d'*empowerment*, celui de propriété et de gestion, s'ajoute à la reconnaissance et à l'intégration des savoirs autochtones afin de pousser les Siwiens plus hauts sur l'échelle de participation citoyenne dans la gouvernance du tourisme.

### 7.4.3 Modes de propriété et de gestion dans le tourisme autochtone à Siwa

Les projets à base communautaire donneraient un *empowerment* aux autochtones puisqu'ils leur fourniraient un degré élevé de contrôle sur leurs ressources naturelles et renforceraient leurs capacités humaines, financières et sociales. C'est plutôt le cas dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa. Dans ce projet, les autochtones de Siwa détiennent presque tous les éléments du pouvoir. Ils possèdent le territoire sur lequel le projet est installé. Ils détiennent également les savoirs traditionnels qui sont à la base du projet et qui constituent deux autres éléments du pouvoir, soit la culture et l'identité. Le territoire, la culture et l'identité fourniraient aux Siwiens un quatrième élément du pouvoir, qui est le contrôle. La communauté siwienne exerce un contrôle quasi complet sur le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa. Ce contrôle comprend presque tous les aspects financiers et administratifs du projet. Cela a permis aux élites autochtones de Siwa, représentées par les chefs des tribus, d'occuper le degré de contrôle citoyen.

De plus, les éléments du pouvoir, notamment ceux de la culture et de l’identité, ont probablement poussé des groupes autochtones, auparavant marginalisés, en haut sur l'échelle de participation citoyenne. Les savoirs traditionnels des femmes âgées les ont fait devenir des sources de référence incontournables. Cela leur a permis de passer des phases de la non-participation au degré de consultation sur l'échelle de participation citoyenne. Par ailleurs, dans le cadre du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, de jeunes femmes et hommes autochtones ont acquis des connaissances modernes de documentation et d'enregistrement du patrimoine. Cela leur a permis d'avoir un pouvoir délégué sur le plan de la documentation du patrimoine siwien et de passer ainsi de la non-participation au degré de pouvoir citoyen (délégation du pouvoir).

Par contre, comme les autochtones de Siwa ne connaissaient pas les techniques modernes de documentation et d'enregistrement de leur patrimoine, ils avaient besoin de collaborer avec un acteur extérieur à la communauté, dans le cadre d'une cogestion allochtone-autochtone. « Comme nous n'avons pas les ressources nécessaires, nous avons communiqué avec le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel CultNat. Nous avons fait un contrat avec ce centre de manière à ce qu'il forme nos jeunes en ce qui concerne la documentation et l'enregistrement. Ils ont formé nos jeunes en documentation et en enregistrement, jusqu'à ce que nous ayons un matériel riche. Ensuite, nous avons établi un partenariat avec le CultNat », raconte un chef de tribu à Siwa. « Eux, ils nous fournissent les équipements, et nous, nous avons les savoirs traditionnels », ajoute-t-il.

En outre, dans le cas du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, le conseil supérieur de gestion est dirigé par les élites autochtones (chefs des tribus), alors que la représentation des groupes marginalisés y est plutôt minimale. Cela soulèverait un autre enjeu d'*empowerment* concernant le contrôle des ressources financières et la distribution équitable des retombées économiques et socioculturelles locales du projet. Dans ce cas, l'*empowerment* des autochtones les plus marginalisés à Siwa serait remis en question sous prétexte que les avantages pourraient revenir à un petit sous-ensemble de la population siwienne. En revanche, la présence d'un partenaire local comme l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques dans plusieurs projets touristiques comme, entre autres, le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, pourrait réduire les possibilités d'une distribution inéquitable des bénéfices du tourisme. Cette organisation collective autochtone agirait comme un « intermédiaire » afin de protéger les intérêts des groupes autochtones marginalisés dans la communauté siwienne.

### 7.4.4 Rôle des intermédiaires dans l'*empowerment* des autochtones de Siwa en tourisme

Les intermédiaires, aussi nommés « facilitateurs » ou « coordonnateurs », sont des organisations ou des individus allochtones ou autochtones qui travaillent étroitement avec les résidents locaux afin de les conseiller, de les former, de les autonomiser et de leur trouver des solutions aux problèmes du développement communautaire. Le rôle des intermédiaires consiste ainsi à faciliter la participation des autochtones au tourisme et à en maximiser leurs retombées économiques locales (Ashley et Jones, 2001 : 420). Ce rôle pourrait être efficace dans le cas de coentrepreneuriat autochtone-allochtone puisqu'il aiderait, comme le notent Ashley et Jones (2001 : 422), à corriger le déséquilibre du pouvoir qui résulte d'un manque d'expérience et de compréhension de l'industrie du tourisme par les communautés autochtones. Selon Fletcher et collab. (2016 : 1109), les organisations non gouvernementales, surtout celles autochtones, peuvent jouer le rôle d'intermédiaire entre le gouvernement, l'investisseur allochtone et les intervenants autochtones. Elles accompagneraient les autochtones durant les différents processus du projet touristique en leur fournissant des conseils notamment sur le plan du marketing, de la formation et du renforcement des capacités (Fletcher et collab., 2016 : 1109). De plus, les organisations collectives autochtones ont parfois un accès direct aux fonds d'aide, ce qui leur permettrait de faciliter la collaboration et le coentrepreneuriat entre la communauté autochtone et les acteurs externes tout en fournissant, comme le citent Fletcher et collab. (2016 : 1108), une structure plus équitable pour la distribution des retombées économiques.

Dans le cas de Siwa, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, comme intermédiaire autochtone local, était fondée dans le but de donner de l'*empowerment* aux individus siwiens travaillant en tourisme. « L'Association des fils de Siwa a été fondée pour défendre les intérêts des personnes vulnérables qui travaillent en tourisme », explique un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services

touristiques. Depuis sa fondation en 2008, cette organisation collective autochtone a joué un rôle important dans le renforcement des capacités des individus siwiens en leur offrant des programmes de formation. Dans ce contexte, elle a organisé un programme de formation en hospitalité pour les conducteurs des *carettas* (chariots tirés par des ânes), les guides de safaris ainsi que pour les travailleurs en réception et en restauration. « Jusqu'à présent, plus de 250 travailleurs autochtones en tourisme ont profité de ce programme », affirme un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques.

Par ailleurs, en analysant les trois exemples de projets à Siwa, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, nous remarquons que l'efficacité du rôle de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, comme intermédiaire autochtone, varie d'un projet à l'autre. Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, le rôle de cette organisation est presque inexistant. « C'est plutôt le conseil de ville qui est responsable d'exécuter toutes les décisions. Il ne prend pas nos avis en ce qui concerne les plans de développement touristique », s'exprime un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. « Tous les plans viennent de haut en bas. C'est le grand défaut du gouvernement », poursuit-il. En revanche, les responsables au conseil de ville de Siwa affirment que les Siwiens étaient consultés durant la planification du plan de développement touristique de Siwa 2020. « On a organisé plusieurs séances d'information et de consultation pour les chefs des tribus. Ceux-ci représentent la communauté siwienne », souligne un responsable au conseil de ville de Siwa. « On ne peut pas inviter tout le monde », ajoute-t-il.

Cette citation nous ramène à la question de la démocratie représentative ou participative. Du point de vue des responsables au gouvernement, les chefs des tribus représentent la communauté siwienne. Pour eux, la consultation de ces chefs est un

dispositif participatif. En revanche, selon plusieurs Siwiens interviewés, surtout des jeunes et des femmes, ces chefs représentent officiellement leur communauté, mais il y a d'autres groupes d'intérêts qui méritent d'être représentés. « Nous avons les membres de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, les jeunes et les femmes qui travaillent en tourisme. Toutes ces personnes doivent être consultées et non pas seulement les chefs des tribus », souligne un jeune siwien qui travaille en tourisme. Donc, pour beaucoup de Siwiens, la participation exclusive des chefs des tribus ne témoigne que d'une démocratie représentative et non pas participative.

En outre, bien que l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques détienne des réseaux de communication avec les responsables du tourisme au gouvernorat de Marsa Matrouh, il nous semble que cette relation se produit selon un processus vertical descendant. « Ce sont eux [les responsables du tourisme au gouvernorat de Marsa Matrouh] qui nous donnent les instructions », explique un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Par contre, cette organisation collective autochtone ne peut pas établir de liens directs avec le gouvernement central au Caire. « Nous ne pouvons pas aller directement au Caire. On doit passer par les réseaux du gouvernorat de Matrouh », souligne un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Cette structure hiérarchique du pouvoir pourrait réduire l'efficacité du rôle de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques comme intermédiaire entre la communauté autochtone sur le plan local et les responsables du gouvernement sur le plan national, notamment si le nœud de liaison sur le plan infranational (responsables au gouvernorat de Marsa Matrouh et au conseil de ville de Siwa) ne transfère pas efficacement les aspirations et les besoins de la communauté locale aux décideurs situés au Caire. Dans ce cas, une rupture des réseaux de gouvernance multiscalaire entre le centre de décision au Caire et la périphérie à Siwa pourrait avoir lieu.

En revanche, le rôle de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques dans le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa nous paraît plus efficace. Dans le cas d'Adrère Amellal, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques a étroitement collaboré avec le propriétaire allochtone du projet pour former le personnel autochtone travaillant à l'éco-lodge. « J'ai participé à un programme de formation organisé par l'Association des fils de Siwa. J'en ai beaucoup profité », explique un jeune employé autochtone à Adrère Amellal. Par ailleurs, dans le cas du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, le rôle de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, comme intermédiaire local, était plus remarquable. « Le donateur italien, Cospe, qui a financé le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, a lui-même soutenu la fondation de notre association. Il nous a aidés à installer le Centre de Siwa pour la documentation du patrimoine culturel et naturel. Ce projet était un partenariat direct entre nous et le donateur étranger », raconte un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Cette collaboration dériverait de la volonté de l'acteur supranational de travailler directement avec les partenaires autochtones locaux. « Les donateurs exigent que les organisations non gouvernementales soient impliquées dans le processus décisionnel, de façon à ce qu'on arrive à un compromis qui répond aux besoins réels de la communauté », explique un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. « Nous pouvons ainsi établir des partenariats directs avec les donateurs internationaux, après l'approbation du ministère de la Solidarité sociale et du ministère de l'Intérieur », poursuit-il.

Ainsi, dans le cas du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, représenté par son directeur, est membre au comité supérieur du projet. Le directeur de cette association est également directeur du Centre de Siwa pour la documentation du patrimoine culturel et naturel. Cela soulèverait un autre enjeu d'*empowerment* concernant, comme

le note Reed (1999 : 350), l'accaparement du pouvoir par l'intermédiaire. L'implication excessive d'une organisation collective autochtone dans la gestion d'un projet touristique peut avoir des effets négatifs sur l'*empowerment* communautaire, puisque, comme le citent Coria et Calfucura (2012 : 52), la gestion du projet serait dans les mains des membres de cette organisation, alors que le reste de la communauté aurait une participation limitée au processus décisionnel. Cette situation pourrait plus ou moins exister dans le cas de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, notamment avec l'absence de dispositifs participatifs « précis » qui permettent la participation de ses membres au processus décisionnel. « Presque toutes les décisions de l'Association des fils de Siwa sont prises par le conseil d'administration. Je n'y ai jamais été invité », souligne un jeune membre de l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. « Le conseil d'administration est responsable de prendre les décisions. Sauf dans le cas de changer des réglementations, on peut inviter l'assemblée générale. On a élu un conseil d'administration pour prendre les décisions. Donc, ce n'est pas logique d'inviter les gens tout le temps pour prendre leur avis », se défend un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. De plus, bien que beaucoup de femmes autochtones de Siwa travaillent en tourisme, elles sont sous-représentées dans l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques et leur participation y est presque absente. « Si elles [les femmes] veulent se présenter, pas de problème. Par contre, nous n'avons que deux femmes membres dans l'Association. J'ai aussi deux employées », souligne un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Vu cette faible représentativité, comment pourrait-on s'attendre à ce que l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques, comme intermédiaire autochtone, puisse exprimer les aspirations et les besoins de groupes marginalisés, notamment les femmes? Dans ce cas, cette organisation collective autochtone serait la voix de certains groupes et non pas de toute la communauté.

Par ailleurs, dans les trois exemples de projets, nous estimons que les contextes politique et socioculturel ont plus ou moins influencé le degré de participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme. Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, le gouvernement égyptien paraît conscient du contexte politique et socioculturel qui domine Siwa et qui exige une certaine hiérarchie du pouvoir. Ainsi, les responsables gouvernementaux ont uniquement invité les élites autochtones, surtout les chefs des tribus, aux séances d'information et de consultation. « Nous comprenons bien que la société siwienne est hiérarchique. Les cheikhs sont au sommet du pouvoir. Ils représentent le reste de la communauté. Alors, si nous réussissons à convaincre ces individus de nos plans, ils vont, à leur tour, convaincre le reste de la tribu », explique un responsable au gouvernement égyptien.

En revanche, dans le cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, bien que le propriétaire allochtone d'éco-lodge (Environmental Quality International, EQI) ait compté sur les savoirs et les savoir-faire autochtones dans la planification et la gestion du projet, il comprend bien le contexte socioculturel qui domine la communauté siwienne et qui interdit la participation des femmes dans la vie publique. C'est peut-être pourquoi la Environmental Quality International (EQI) n'a pas recruté de femmes siwiennes dans les deux phases de planification et de gestion du projet. « Nous comprenons bien le contexte socioculturel qui domine la communauté siwienne. Les femmes ne peuvent pas sortir de chez elles. Elles ne peuvent pas communiquer directement avec des hommes. C'est pourquoi nous n'avons pas embauché de femmes dans l'éco-lodge », souligne un responsable à la Environmental Quality International (EQI), propriétaire allochtone d'Adrère Amellal. Par contre, dans le cas du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, le contexte socioculturel a joué un rôle positif sur la participation des femmes siwiennes. Ce projet compte essentiellement sur les savoirs des femmes âgées qui ne peuvent pas, conformément aux coutumes siwiennes, communiquer directement avec des hommes. Ainsi, le recrutement des jeunes filles autochtones pour enregistrer et documenter ces

savoirs était incontournable. De cette façon, le contexte socioculturel qui a interdit la participation des femmes siwiennes dans le projet d'Adrère Amellal, pour ne pas être directement en contact avec les hommes, est lui-même celui qui a permis, presque pour la même raison, cette participation dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

En outre, si les contextes politique et socioculturel influençaient les degrés de participation citoyenne de différents groupes autochtones à Siwa, ils auraient également une certaine influence sur les obstacles qui empêcheraient certains groupes siwiens de pleinement participer à la gouvernance du tourisme.

## 7.5 Obstacles à la participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme

En analysant les entrevues réalisées à Siwa, nous pouvons identifier deux listes d'obstacles qui limitent la participation des Siwiens à la gouvernance du tourisme. La première est une liste générale qui s'appliquerait aux différents groupes autochtones de Siwa. La deuxième est une liste spécifique qui renfermerait des obstacles additionnels particuliers des groupes marginalisés dans la communauté siwienne. Les deux listes d'obstacles sont plus ou moins influencées par les contextes politique et socioculturel qui encadrent les relations des Siwiens avec les acteurs allochtones externes, d'une part, et leurs relations entre eux, d'autre part. Parmi ces obstacles, on peut citer les suivants :

### 7.5.1 Obstacles généraux

#### 7.5.1.1 Manque de contrôle des autochtones de Siwa sur leurs activités touristiques

Le tourisme autochtone à Siwa se caractérise généralement par un taux élevé de déperditions économiques, c'est-à-dire la fuite d'une partie importante des revenus vers

des services extérieurs au milieu hôte. Les entrepreneurs autochtones interrogés se plaignent de ne pouvoir retenir qu'une petite part des revenus. Un entrepreneur autochtone estime qu'il retient seulement « de 15 % à 20 % du prix de voyage ». Les touristes se rendent à Siwa par le biais des voyagistes situés à l'étranger ou dans les villes égyptiennes comme Le Caire et Alexandrie. Ces voyagistes retiennent presque tous les recettes touristiques. « Les voyagistes allochtones retiennent 100 % des bénéfices environ. Ils ramènent les touristes dans leurs autobus, organisent les safaris, apportent les aliments. Nous ne tirons profit de rien », explique un propriétaire de restaurant siwien.

Par ailleurs, Siwa ne constitue pas un circuit en soi, mais elle fait partie d'autres circuits de Marsa Matrouh, ou qui renferment Siwa et les autres oasis d'Égypte. Ceci raccourcit la durée de séjour à deux ou trois nuitées. De plus, la majorité des touristes qui se rendent à Siwa viennent par le biais des voyagistes allochtones qui possèdent des hôtels à Siwa ou qui ont des partenariats avec les grands hôteliers allochtones à Siwa. Il ne reste pour les entrepreneurs siwiens que les touristes individuels qui réservent leur séjour par Internet et qui sont souvent des *backpackers*, dont le taux de dépense est généralement faible. « Les touristes qui viennent à Siwa par autobus apportent leur nourriture avec eux », explique un entrepreneur autochtone. « Ni les hôtels ni les restaurants locaux n'en profitent », poursuit-il. Seulement les propriétaires des Jeeps en profitent si le circuit touristique comprend des tours sous forme de safaris. « On gagne seulement si les touristes décident de faire un safari », ajoute l'entrepreneur autochtone.

Il n'y a pas d'agences de voyages autochtones à Siwa. Il existe seulement quelques petits bureaux qui organisent les safaris. En fait, les entrepreneurs siwiens ont essayé d'avoir leur propre agence de voyages, mais en vain. « Une agence de voyages coûte 2 millions LE (presque 115 000 USD) », raconte un entrepreneur siwien. « Nous étions 40 partenaires siwiens. Nous n'avons ramassé que 200 000 LE (presque 12 000 USD). Ainsi, nous n'avons pas pu établir notre propre agence de voyages. » Plusieurs

entrepreneurs autochtones estiment que le gouvernement égyptien doit leur donner un coup de main sous forme de partenariat, par exemple. En revanche, les responsables gouvernementaux ne sont pas trop intéressés par cette idée. « Les Siwiens ne possèdent pas les compétences nécessaires pour jouer le rôle d'un voyagiste. Ceci pourrait détruire leur *business* parce qu'ils vont l'exercer sans expérience », estime un responsable au ministère égyptien du Tourisme.

Ainsi, la majorité des recettes du tourisme autochtone à Siwa s'envole à l'extérieur, ce qui donnerait lieu à une distribution inéquitable des retombées économiques locales. Le grand danger de ces inégalités économiques est qu'elles ne réduisent pas seulement le pouvoir financier des Siwiens, mais aussi leur pouvoir politique. Recevant une part modeste des bénéfices économiques du tourisme, les autochtones de Siwa seraient plus vulnérables par rapport aux autres acteurs supranationaux et nationaux, et leur voix dans les plans du développement touristique serait souvent faible. C'est pourquoi la communauté autochtone de Siwa est souvent marginalisée dans la gouvernance du tourisme, car les Siwiens ne contrôlent pas suffisamment les flux de touristes, l'offre et la demande touristique dans leur territoire. Ainsi, ils ont souvent une position de négociation plus faible par rapport à l'investisseur allochtone qui possède plus de capital, de connaissance et d'expertise.

Le manque de contrôle des Siwiens sur leurs activités touristiques est plutôt lié à deux autres obstacles qui entraveraient leur participation à la gouvernance du tourisme, soit le manque d'accès aux outils du marché et le manque de connaissances.

#### 7.5.1.2 Manque d'accès aux outils du marché

Les entrepreneurs autochtones de à Siwa souffrent souvent d'un manque d'accès aux outils du marché. Ils rencontrent beaucoup d'obstacles, soit sur le plan du financement,

des impôts et des procédures nécessaires pour avoir les permis d'opération. Au sujet du financement, le gouvernement ne donne aux investisseurs siwiens aucune aide financière ni allocation. De plus, la plupart des Siwiens refusent d'obtenir des prêts bancaires parce qu'ils les considèrent comme « illicites ». En outre, les entrepreneurs siwiens n'obtiennent aucune exemption et paient des impôts dès le premier jour d'opération. D'ailleurs, les permis de construction d'un hôtel ou un d'un restaurant exigent des procédures longues et lentes et le gouvernement récupère des frais très élevés. « La localité de Marsa Matrouh récupère des frais de 3 % de la valeur du projet », explique un entrepreneur autochtone. « Ces frais sont souvent mal estimés. Par exemple, on a évalué mon projet à 3 millions LE (presque 172 000 USD), alors qu'il ne me coûtait que 80 000 LE (5000 USD environ). D'ailleurs, je dois me rendre à Marsa Matrouh, à 300 km de Siwa, pour obtenir tous les permis. Les procédures sont trop lentes et peuvent aller jusqu'à deux ans ou plus », conclut l'entrepreneur autochtone.

Ces barrières financières et administratives menacent la viabilité de petites entreprises siwiennes qui se trouvent dans une concurrence inéquitable avec les investisseurs allochtones. Ceci pousse plusieurs entrepreneurs siwiens à quitter le marché touristique ou à exercer le tourisme en plus d'un autre emploi, ce qui cède le contrôle du tourisme aux investisseurs allochtones. « C'est vrai que le tourisme est plus rentable par rapport à d'autres activités économiques, mais il a besoin de moyens financiers importants. Par exemple, pour travailler en safari, on doit récupérer une Jeep de 120 000 LE (presque 7000 USD). De plus, le tourisme est saisonnier et risqué alors que la culture des palmiers et des olives est un investissement garanti à 100 % », se justifie un entrepreneur autochtone de Siwa. À part le manque d'accès aux outils du marché, les autochtones de Siwa souffrent également d'un manque de connaissances nécessaires pour exercer les activités touristiques.

#### 7.5.1.3 Manque de connaissances nécessaires aux activités touristiques

Les Siwiens souffrent souvent d'un manque de connaissances financières et managériales en tourisme. Les entrepreneurs locaux n'élaborent pas de plans d'affaires et travaillent souvent par essais et erreurs. « Comme notre budget est limité, ça ne vaut pas la peine d'élaborer un plan d'affaires », explique un entrepreneur autochtone. Bien que les organisations collectives autochtones de Siwa organisent quelques cours de formation en hospitalité, beaucoup d'entrepreneurs et d'employés siwiens ne sont pas au courant. « On ne nous a rien organisé, ni pour moi ni pour mes employés », raconte un entrepreneur siwien. « Mais j'aimerais recevoir cette formation », poursuit-il. Par ailleurs, la plupart des cours se déroulent dans la localité de Marsa Matrouh, située trop loin, ce qui empêche plusieurs entrepreneurs et employés de quitter leur travail pour aller suivre les formations. Même lorsque ces cours sont organisés à Siwa, les horaires ne sont pas convenables, surtout pour les micro-entrepreneurs qui ont deux ou trois employés et ne peuvent pas les envoyer pour les suivre puisqu'ils n'ont pas de remplaçants. « Moi, je travaille tout seul à la réception. Je n'ai pas de remplaçant pour aller suivre ces cours », explique un employé autochtone dans un hôtel.

Afin de combler leur manque d'expérience, plusieurs entrepreneurs autochtones ont établi des partenariats avec des voyagistes allochtones. « J'ai des contrats avec des voyagistes allochtones. Ils me ramènent des touristes et ils prennent 15 % de mes profits. Pour moi, c'est un pourcentage convenable puisque je le surcharge sur la facture du touriste », explique un entrepreneur autochtone. Au début de chaque année, les partenaires autochtone et allochtone se mettent d'accord sur les prix d'hébergement, de la restauration et du safari. Par contre, c'est le voyagiste allochtone qui décide quelle partie du circuit le partenaire autochtone va exécuter. « Parfois, le voyagiste peut me ramener des touristes juste pour le safari. Ils n'hébergent pas. Donc, je ne profite que des miettes », observe-t-il. De plus, l'entrepreneur siwien ne connaît jamais le prix payé par son client pour le voyage. En d'autres mots, le voyagiste gagne deux fois : la

première en vendant le voyage au touriste et la seconde en prenant la commission précisée dans l'accord signé avec l'entrepreneur autochtone. « Les touristes me disent qu'ils paient une grande somme pour un voyage à Siwa, alors que nous ne récupérons même pas le quart de ce montant », se plaint un entrepreneur autochtone.

En revanche, les voyagistes allochtones affirment que le prix du voyage ne comprend pas seulement Siwa. « Siwa ne constitue pas un circuit en soi, mais elle fait souvent partie d'autres forfaits. Donc, le prix dont le touriste parle est celui du voyage entier. De plus, selon le contrat, l'entrepreneur autochtone est chargé seulement de nous fournir les services d'hébergement, de restauration et de safari. Pour tous les autres services, les touristes paient directement à l'entrepreneur siwien. Ces suppléments sont des bénéfices nets pour le partenaire autochtone », explique un voyagiste allochtone.

Ces sentiments de méfiance existeraient également dans les relations entre les autochtones de Siwa et les donateurs supranationaux. « D'après nos expériences, nous savons que personne ne vient pour nous faire du bien pour rien. Même s'il s'agit d'un don. Le donateur a toujours ses objectifs. Ceci nous rend plus prudents. Par exemple, le projet italien venait pour étudier la question de l'eau à Siwa ainsi que le changement de traditions siwiennes. Peut-être ce sont des affaires d'intelligence, ou bien un projet scientifique. Je sais que cet étranger cache quelque chose derrière lui. Mais je ne sais pas exactement ce qu'il cache », estime un chef de tribu à Siwa. « Il te donne autant qu'il veut. De la même façon, je vais lui donner autant que je veux », poursuit-il. Par ailleurs, si les sentiments de méfiance encadrent les relations des autochtones de Siwa avec les acteurs externes, ils se manifesteraient parfois dans les relations entre les Siwiens eux-mêmes.

#### 7.5.1.4 Conflits d'intérêts et manque de confiance interne

La communauté autochtone de Siwa se compose de 11 tribus, chacune ayant un chef et un conseil de bande. Ces conseils multiples ne partageraient pas toujours les mêmes intérêts, ce qui pourrait parfois donner lieu à des conflits d'intérêts. « Ce sont les conflits internes. Ils entravent toute chose. Par exemple, moi et le cheikh Tamer (un pseudonyme), nous partageons des relations très amicales sur le plan personnel. Mais quand l'affaire est liée au développement du tourisme, nous avons deux perceptions tellement différentes. Ainsi, lorsqu'on se présente devant le gouverneur de Marsa Matrouh, nous aurons deux voix. Il va ainsi faire ce qu'il veut », souligne un chef de tribu de Siwa.

Ces conflits d'intérêts produiraient des sentiments de méfiance entre les différentes tribus siwiennes. Un exemple de cette méfiance se manifesterait dans la gestion financière des organisations collectives autochtones de Siwa. « Nous avons réalisé l'importance du rôle des ONG pour communiquer et discuter avec les autres acteurs étrangers. Ainsi, nous avons amorcé l'Association des fils de Siwa. Chaque tribu y a été représentée. Au début, il y avait des sentiments de méfiance entre nous, parce qu'à l'époque de Mubarak, le régime nous laissait toujours des conflits entre nous, surtout durant la période d'élections. Par conséquent, on a dit que chaque cheikh va désigner un membre au conseil d'administration de l'Association. Pour l'argent, chaque membre était responsable du fonds de sa tribu. Ainsi, nous avions 12 membres avec 12 fonds », raconte un chef de tribu à Siwa. Par contre, cette division financière n'existerait plus. « Lorsqu'on a vu que l'Association des fils de Siwa avançait bien, nous avons unifié les 12 fonds en un seul », ajoute un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques.

#### 7.5.1.5 Centralité de décision (gouvernement et communauté autochtone de Siwa)

L'Égypte est un pays politiquement centralisé. Ce contexte politique imposerait une centralité de décision qui caractériserait le tourisme autochtone à Siwa. Les plans de développement touristique sont souvent conçus dans les centres décisionnels au Caire. Ils sont ensuite exécutés par les entités gouvernementales déconcentrées sur le plan infranational (gouvernorat de Marsa Matrouh) et local (Conseil de ville de Siwa). « Tous les plans de développement viennent du Caire. Le conseil de ville est responsable de les exécuter. Il ne prend pas nos avis », s'exprime un responsable à l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Ainsi, l'ensemble de la communauté autochtone à Siwa resterait à la périphérie de la décision. « Notre voix est souvent consultative. Mais la décision reste dans la ville », ajoute un chef de tribu à Siwa. Par ailleurs, si le contexte politique égyptien imposait une centralité de décision sur les plans national et infranational, les contextes politique et socioculturel de la communauté siwienne donneraient également lieu à une autre centralité de décision. Cette centralité interne ajouterait des obstacles additionnels à la participation des groupes marginalisés à Siwa, tels que les femmes et les jeunes, à la gouvernance du tourisme.

### 7.5.2 Obstacles propres aux groupes marginalisés dans la communauté siwienne

#### 7.5.2.1 Centralité de décision (élites autochtones et groupes marginalisés)

Les contextes politique et socioculturel de la communauté autochtone de Siwa formuleraient une structure hiérarchique du pouvoir. Ainsi, les chefs des tribus (cheikhs) sont au sommet de la pyramide d'autorité. Ils sont suivis par les membres des conseils de bandes (*Ajwads* ou *okalaas*), puis les hommes les plus âgés. Les jeunes hommes viennent ensuite, suivis par les femmes âgées et enfin les jeunes femmes qui

occupent le seuil de la pyramide d'autorité à Siwa. Cette hiérarchisation du pouvoir impliquerait une certaine centralité de décision dans les mains des chefs des tribus. Le cheikh prend toutes les décisions alors que les jeunes devraient s'exprimer par l'intermédiaire des *okalaas*, chefs des familles. « Lorsque je veux exprimer mon point de vue, je ne devrais pas passer directement au cheikh. J'ai mon *akela* [chef de famille] à qui je dois d'abord m'adresser. C'est lui qui transmet mon opinion au cheikh », explique un jeune autochtone de Siwa. Cette centralité de décision constituerait un obstacle à la participation des jeunes à la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa. Il n'existerait pas de dispositifs participatifs qui leur permettraient une participation « directe » et « effective » au processus décisionnel. « Nous pouvons nous exprimer. Mais la décision finale reste toujours au cheikh », souligne un jeune autochtone de Siwa. Cela engendrerait chez les jeunes siwiens un manque d'intérêt à participer à la gouvernance du tourisme.

#### 7.5.2.2 Manque d'intérêt

Dans la communauté autochtone de Siwa, la participation citoyenne des jeunes à la gouvernance du tourisme n'est pas suffisamment visible. Les positions dans les centres du pouvoir siwien, soit le conseil de bande ou le conseil municipal, sont souvent occupées par une élite aînée, alors que les jeunes sont souvent sous-représentés dans les comités de gestion autochtone. Cela pourrait expliquer pourquoi ils ne souhaitent pas participer, parce qu'ils croiraient que leurs points de vue ne seraient pas pris en compte. « On peut organiser aux jeunes de petites réunions dans le conseil de ville, ou dans les organisations collectives locales. Je dois leur donner la confiance que leur voix sera entendue, que leurs suggestions seront étudiées et mises en vigueur », s'exprime un jeune autochtone travaillant en tourisme. « Le fait que je dis une opinion qui n'est pas entendue ni prise en compte fait que les jeunes s'éloignent de l'affaire », ajoute un autre jeune autochtone. Ce manque d'intérêt serait plus visible chez les femmes

siwiennes, surtout les jeunes femmes, qui souffriraient d'une inégalité par rapport à la participation citoyenne à la vie publique.

#### 7.5.2.3 Inégalité homme/femme

Les femmes autochtones de Siwa sont souvent dans une position inférieure par rapport aux hommes, notamment concernant les droits politiques. Les femmes siwiennes ne peuvent pas participer aux élections. Elles ne sont même pas comptées dans la recension de tribu, car les Siwiens ne comptent ni les garçons ni les femmes. Ce *disempowerment* des femmes autochtones de Siwa aurait des raisons culturelles. Le contexte socioculturel de la communauté siwienne impose plusieurs restrictions à l'éducation des femmes. « La scolarisation des femmes siwiennes se limite au niveau primaire ou secondaire, au maximum. C'est rare qu'une femme siwienne se rende à l'université », explique une femme autochtone de Siwa. Lorsqu'une femme se marie, elle ne sort que rarement de chez elle. Ainsi, les femmes autochtones qui travaillent en artisanat, elles le font à leurs foyers. « J'ai dix femmes qui me fournissent de l'artisanat. Elles le font chez elles. Puis, elles m'envoient leurs produits par l'intermédiaire de leurs petites sœurs, de leurs petits frères, ou de leurs cousins », explique un propriétaire d'un magasin de souvenirs à Siwa.

Cette nature masculine et conservatrice de la communauté siwienne impliquerait un manque de reconnaissance des contributions des femmes autochtones, surtout les plus jeunes, dans la vie publique. Ce manque de reconnaissance semble avoir une influence négative sur la capacité des femmes siwiennes à participer activement à la gouvernance du tourisme. C'est rare qu'une femme occupe un poste de décision dans les centres du pouvoir autochtone à Siwa tels que le conseil de bande, le conseil de ville ou même dans les organisations collectives siwiennes. Même lorsque les femmes participent, elles se confrontent à un refus « silencieux » de la part des hommes. Ce refus les pousse

finalement à se décourager et à perdre l'intérêt de participer. « Moi et un groupe de femmes, nous étions membres au conseil de ville. Nous donnions nos avis et nous nous exprimions. Mais les hommes, qui sont souvent les chefs du conseil, n'acceptaient pas nos avis, juste parce que c'est une femme qui l'avait dit. Alors, toutes mes suggestions étaient refusées même si j'avais raison. Avec le temps, nous sentons que nous sommes marginalisées et que n'avons pas de rôle. Pour cette raison, nous nous sommes retirées du conseil de ville, l'une après l'autre », raconte une jeune femme autochtone de Siwa. « Nous étions seulement un décor », poursuit-elle.

En revanche, le contexte politique égyptien a évolué durant les dernières années en faveur des femmes. Aujourd'hui, les femmes doivent représenter un certain quota dans les instances démocratiques telles que le Parlement, les conseils des villes et les conseils municipaux. Siwa n'y fait pas exception. « Avant la révolution de 2011, personne ne mentionnait les femmes siwiennes. Nos traditions ne le permettaient pas. Mais à présent, la loi nous oblige d'intégrer les femmes dans le conseil municipal. Dans le conseil de ville, il y avait deux femmes. Dans le conseil municipal, il y en avait deux aussi. La loi dit que parmi les 20 membres du conseil municipal de Siwa, on doit avoir 4 femmes », souligne un responsable au conseil municipal de Siwa. Par contre, cette loi semble se heurter à un « refus silencieux » de la part des hommes siwiens. « Qu'est ce qu'on peut faire? Nous sommes obligés de l'accepter. C'est la loi », poursuit-il. « Elles [Les femmes] peuvent participer comme elles le veulent. Mais qui va les entendre? » s'exprime un siwien aîné. Il s'agit plutôt d'une confrontation « cachée » entre un contexte politique national qui encourage la participation des femmes à la vie publique et un autre contexte socioculturel local qui refuse cette participation.

## 7.6 Limites de la recherche

Siwa fait partie du pays politiquement centralisé qu'est l'Égypte. Ce contexte politique imposerait un processus descendant de gouvernance, conformément auquel les plans

de développement touristique sont souvent conçus de haut en bas. De plus, la communauté autochtone de Siwa est hiérarchique, patriarcale et masculine. Ce contexte socioculturel formulerait une gouvernance autochtone descendante caractérisée par la présence de plusieurs couches consécutives du pouvoir. Il faut ainsi comprendre le cas de Siwa à la lumière des contextes politique et socioculturel sur le plan national et local autochtone. Par conséquent, les résultats de cette recherche seraient plus transférables dans des communautés autochtones dont les contextes politique et socioculturel ressemblent à ceux de Siwa. Par contre, ces résultats seraient moins transférables dans le cas des pays fédérés qui se caractérisent par la présence d'un système politique décentralisé différent du cas siwien.

En revanche, il ne faut pas généraliser en disant que le modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa ne fonctionnerait jamais dans les pays politiquement décentralisés. La revue de littérature nous a montré qu'il existe parfois des points communs entre les pays unitaires et ceux fédérés sur le plan de la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. Ainsi, dans un pays décentralisé, on pourrait avoir des cas de non-participation, alors que dans un autre centralisé, on identifierait parfois des cas de pouvoir citoyen. Même dans le cas de Siwa, les formes et les degrés de participation citoyenne des autochtones à la gouvernance du tourisme diffèrent d'un projet à l'autre. Cela signifierait que les contextes politique et socioculturel d'une communauté autochtone ne sont pas stables, mais évolutifs, ce qui permettrait, dans certaines mesures, la transférabilité des résultats du cas siwien à d'autres cas différents en contexte et augmenterait, par conséquent, la validité externe de notre recherche.

## Conclusion

Siwa est une société patriarcale et hiérarchique. Presque tous les pouvoirs politiques, sociaux et spirituels sont concentrés dans les mains du chef de tribu (le cheikh) et de

ses conseillers (*Majles Al-Ajwads*). Cette structure pyramidale du pouvoir se trouverait également dans les foyers siwiens où le père, chef du parent, donne les ordres, prend les décisions, alors que les autres membres de la famille resteraient souvent à la périphérie du pouvoir décisionnel. La gouvernance autochtone à Siwa est souvent dominée par les hommes les plus âgés, alors que le pouvoir décisionnel diminue chez les jeunes hommes et disparaît presque entièrement dans le cas des femmes, qui se trouvent souvent au seuil de la pyramide d'autorité.

À Siwa, les contextes politique et socioculturel ont été longtemps influencés par sa géographie. La situation géographique de Siwa comme une oasis au sein du désert occidental de l'Égypte la gardait à la périphérie du centre de décision dans la capitale. Par contre, cette « périphérie géographique » a donné à Siwa une certaine centralité décisionnelle. Grâce à sa position géographique éloignée et isolée, Siwa a joui longtemps d'une sorte d'autodétermination. De plus, la « périphérie géographique » a permis à Siwa de rester comme une société fermée et isolée par rapport aux conséquences de la vie moderne. Elle a ainsi gardé sa culture conservatrice et masculine. Conformément à cette culture, les femmes restaient la plupart du temps chez elles et n'avaient pas le droit de participer à la vie politique de Siwa. Quant aux jeunes hommes, ils devaient se soumettre à un système hiérarchique et patriarcal qui limitait leur participation directe et effective au processus décisionnel.

En revanche, les contextes politique et socioculturel ont évolué à Siwa durant les deux dernières décennies. L'inauguration, en 1985, d'un chemin qui lie Siwa à Marsa Matrouh a permis aux expatriés et aux touristes de s'y rendre. En travaillant avec les touristes, les jeunes siwiens ont commencé à avoir leurs propres revenus. Ils ont ainsi essayé d'établir des associations qui les regroupent et grâce auxquelles ils peuvent s'exprimer. Ainsi, l'Alliance des jeunes de Siwa a vu le jour. Cette association a permis aux jeunes siwiens d'établir des réseaux de connexion directs avec les organismes décisionnels comme le gouvernorat de Marsa Matrouh ou le gouverneur en personne.

En outre, l'ouverture de Siwa au monde extérieur a attiré des donateurs internationaux et des investisseurs allochtones, ce qui aurait donné lieu à des organisations collectives autochtones telles que l'Association des fils de Siwa pour les services touristiques. Ces organismes travaillent directement avec des acteurs supranationaux, nationaux et infranationaux dans le cadre d'une gouvernance multiscalaire.

En appliquant la théorie de la gouvernance multiscalaire aux trois exemples de projets de Siwa, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, nous constatons que la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa est souvent multiscalaire. Elle concerne plusieurs acteurs situés à différentes échelles du territoire et du pouvoir. Ces échelles sont territoriales puisque les acteurs concernés se situent dans différents territoires spatiaux : supranational, national, infranational et local autochtone. De plus, ces acteurs ne sont pas tellement égaux pour ce qui est du pouvoir, ce qui crée une autre multiscalarité du pouvoir et de l'autorité entre eux. La multiscalarité du territoire et du pouvoir formulerait les structures et les processus de gouvernance du tourisme autochtone à Siwa. Par contre, ces structures et processus diffèrent d'un projet à l'autre. De plus, le même projet pourrait avoir plusieurs structures et processus de gouvernance qui fonctionnent d'une manière parallèle et/ou séquentielle.

Par contre, nous proposons un modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa, conformément auquel nous estimons qu'il existe deux formes de gouvernance interne et externe qui interagissent continuellement entre elles. Chacune de ces deux formes de gouvernance se caractérise par une multiscalarité du territoire et du pouvoir. De plus, chaque gouvernance comprend plusieurs sous-formes, dont chacune a ses processus (unidirectionnel, multidirectionnel) et ses structures (formelle, informelle, mixte).

Étant donné que la société autochtone de Siwa est hétérogène et comprend plusieurs groupes hiérarchisés en pouvoir, les degrés de participation citoyenne des Siwiens diffèrent d'un projet à l'autre. Ce changement des degrés de participation d'un cas à l'autre serait dû aux processus et aux enjeux d'*empowerment* qui influenceraient les éléments du pouvoir, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, de manière à pousser certains groupes autochtones en haut ou en bas sur l'échelle de participation citoyenne. Le renforcement des capacités des autochtones de Siwa, comme mécanisme essentiel d'*empowerment*, comprendrait quatre sous-mécanismes, soit les programmes de formation qui visent à développer les compétences et les connaissances des autochtones de Siwa pour mieux gérer leur territoire et leurs ressources; la reconnaissance et l'intégration de la culture et des savoirs traditionnels siwiens dans la gouvernance du tourisme; les modes de propriété et de gestion qu'exercent les autochtones de Siwa et qui détermineraient, plus ou moins, leur niveau de contrôle sur le développement touristique; le rôle des organisations collectives autochtones, comme intermédiaires, pour développer la conscientisation des Siwiens et les guider au cours du processus décisionnel. Chacun de ces sous-mécanismes comprendrait à la fois des avantages et des enjeux.

Par ailleurs, notre recherche comprend des limites. En fait, Siwa fait partie d'un pays politiquement centralisé qui est l'Égypte. Ce contexte politique imposerait un processus descendant de gouvernance, conformément auquel les plans de développement touristique sont souvent conçus de haut en bas. De plus, la communauté autochtone de Siwa est hiérarchique, patriarcale et masculine. Ce contexte socioculturel formulerait une gouvernance autochtone descendante caractérisée par la présence de plusieurs couches consécutives du pouvoir. Il faut ainsi comprendre le cas siwien à la lumière des contextes politique et socioculturel sur les plans national et local autochtone. Par conséquent, les résultats de cette recherche seraient plus transférables dans des communautés autochtones dont les contextes politique et socioculturel ressemblent à ceux de Siwa. En revanche, ces résultats seraient moins transférables dans le cas des

pays fédérés qui se caractérisent par la présence d'un système politique décentralisé différent du cas siwien.

# CONCLUSION

La gouvernance dans le tourisme autochtone concerne plusieurs acteurs autochtones et allochtones situés dans plusieurs territoires et à différentes échelles : supranationale, nationale, infranationale et locale autochtone. Par contre, cette gouvernance fait preuve de plusieurs inégalités au sujet de la distribution du pouvoir. Ces inégalités sont à deux niveaux : entre allochtones et autochtones et/ou entre autochtones et autochtones. Dans le tourisme autochtone, les acteurs supranationaux et nationaux sont souvent plus économiquement puissants, ce qui leur donnerait un pouvoir politique plus grand par rapport aux acteurs infranationaux et locaux. De plus, les élites locales, en vue d'accaparer la majorité des bénéfices du tourisme, peuvent empêcher les groupes autochtones les moins puissants, surtout les femmes et les jeunes, d'entrer dans le processus de prise de décision. Ces élites exerceraient une certaine influence afin de « coopter » le processus de planification du tourisme pour atteindre leurs propres objectifs.

Par ailleurs, la problématique de la participation des communautés locales dans le processus de développement touristique a émergé et a été étudiée dans un contexte occidental (Tosun, 2000 : 613). Le discours de la participation des communautés autochtones à la gouvernance du tourisme n'a pas pris en compte les différences des conditions politiques, économiques et socioculturelles entre les pays développés et ceux en développement, alors que ces conditions détermineraient le succès ou l'échec de la participation (Tosun, 2000 : 613). En d'autres mots, on ne pourrait pas généraliser un modèle de gouvernance et le présenter comme un idéal type pour tous les territoires touristiques autochtones, car chaque territoire possède des caractères politiques, économiques, géographiques et socioculturels différents.

De plus, l'étude de la gouvernance dans le tourisme autochtone ignore souvent le fait que le pouvoir est inégalement distribué au sein de la même communauté. Les écrits consultés étudient souvent la communauté autochtone comme un groupe homogène sans prendre en compte la hiérarchisation du pouvoir et les différentes classes politiques et sociales qui se trouvent dans la même communauté. Cette hiérarchisation du pouvoir est très critique, car elle peut limiter ou même entraver la participation politique des groupes marginalisés, comme les femmes et les jeunes, à la gouvernance du tourisme. Concernant le degré de la participation, rares sont les travaux qui essaient de mesurer le degré de la participation des autochtones dans la gouvernance de leurs territoires touristiques. De même, la majorité des études consultées n'essaient pas d'étudier l'influence des contextes politique et socioculturel sur le degré de la participation de différents groupes autochtones à la gouvernance du tourisme. En outre, la plupart des travaux consultés n'étudient pas l'influence des contextes politique et socioculturel dans la communauté autochtone sur la variété d'obstacles à la participation d'un groupe autochtone à l'autre. Les écrits consultés étudient souvent la communauté autochtone comme un seul groupe homogène qui fait face aux mêmes obstacles avec le même degré. Or, dans une communauté souvent hiérarchique, patriarcale et conservatrice comme Siwa, les femmes pourraient faire face à des obstacles plus importants que les hommes en raison des traditions socioculturelles qui limitent leur participation politique.

Voilà pourquoi cette étude visait à comprendre comment les contextes politique et socioculturel influencent la gouvernance dans le tourisme autochtone. Afin de répondre à cette question, cette étude a d'abord identifié les formes de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. À cet égard, nous avons distingué deux formes de participation : d’abord, une participation communautaire, selon laquelle la communauté est étudiée en tant que groupe entier et est considérée participative même si cette participation n'est pas représentative de tous les groupes dans la communauté. Quant à l'autre forme de participation, celle citoyenne, elle met l'accent sur la

participation de tous les groupes de la communauté, notamment ceux les plus marginalisés, comme les femmes et les jeunes. Nous avons également analysé le degré de participation des autochtones au processus décisionnel en nous reportant à l'échelle d'Arnstein (1969). Ensuite, nous avons identifié les obstacles qui empêchent les autochtones de participer à la gouvernance du tourisme, tout en vérifiant comment ces obstacles varient d'un groupe à l'autre selon la hiérarchie du pouvoir dans la communauté. Enfin, l'étude a proposé un modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone. Pour illustrer nos propos, nous avons pris le cas de Siwa, en Égypte.

Afin d'atteindre nos objectifs de recherche, nous avons suivi une démarche qualitative combinant à la fois la revue de littérature et l'étude de cas. Le choix d'étude de cas comme méthode de recherche dérive du fait qu'il s'agit d'une enquête empirique qui étudie un phénomène contemporain en profondeur et dans son contexte réel (Yin, 2014 : 16-17). Elle permet d'explorer les conditions contextuelles pertinentes pour comprendre le phénomène étudié (Yin, 2003 : 13). Nous avons donc estimé que l'étude de cas pourrait être la méthode de recherche la plus appropriée pour répondre aux objectifs et aux questions de recherche.

Comme notre recherche est interdisciplinaire, nous avons construit notre cadre d'analyse sur des théories (gouvernance multiscalaire) et des concepts (participation communautaire, participation citoyenne, *empowerment*) qui ont émergé et qui ont été étudiés dans d'autres domaines de recherche tels que les sciences politiques. Les écrits consultés nous ont permis de définir la gouvernance multiscalaire comme une théorie qui pourrait bien expliquer le processus de la gouvernance dans les territoires touristiques autochtones. Notre recherche suit ainsi deux lignes directrices : l'étude des théories de gouvernance multiscalaire, de participation citoyenne et d'*empowerment*; et l'analyse et la compréhension de ces théories dans le tourisme en général et dans le

tourisme autochtone en particulier, tout en prenant en compte les particularités du contexte autochtone.

Nous avons ainsi étudié des travaux politiques afin d'analyser et de comprendre la gouvernance multiscalaire et les relations de pouvoir horizontales, verticales et transversales entre les acteurs publics, privés et ceux des sociétés civiles autochtone et allochtone situées sur des territoires supranationaux, nationaux, infranationaux et locaux. Ensuite, nous avons consulté des travaux qui portent sur la gouvernance en tourisme en général et en tourisme autochtone en particulier. Nous avons également étudié des travaux juridiques et politiques pour définir « les peuples autochtones » et identifier leurs droits, surtout ceux concernant leurs terres ancestrales.

Pour mieux développer la thématique de la participation citoyenne, l'étude s'est tournée vers les sciences politiques. Elle s'est penchée sur les idées de deux théories de la démocratie représentative et celle participative. Ces théories nous aidaient à comprendre et à distinguer la participation communautaire de la participation citoyenne ainsi qu'à cerner les différents dispositifs participatifs. Pour comprendre l'univers des autochtones, la présente étude a fait appel aux recherches en anthropologie et en sociologie qui les étudient. À cet égard, l'étude s'est appuyée sur deux types de données : celles qui portent sur les autochtones en général, leur économie et leurs sociétés et celles qui se penchent sur le tourisme autochtone en particulier.

La revue de littérature a révélé que la gouvernance prend souvent la forme de réseaux multiscalaires dans les territoires touristiques autochtones. Des acteurs supranationaux comme les voyagistes, les investisseurs et les donateurs; des acteurs nationaux tels que le gouvernement, le secteur privé allochtone; des acteurs infranationaux comme les organisations non gouvernementales et les municipalités; des acteurs locaux comme les organisations collectives locales et les individus autochtones participent tous, à différents degrés, au processus de la gouvernance du tourisme autochtone. Étant donné

que la communauté autochtone est souvent hiérarchique, la gouvernance à l'échelle autochtone comprend, elle-même, plusieurs couches et différents réseaux. Pour cette raison, la théorie de la gouvernance multiscalaire nous semble pertinente pour comprendre les réseaux d'intérêts et les relations du pouvoir dans le tourisme autochtone. Cette théorie perçoit la gouvernance comme un processus de prise de décision complexe et à couches multiples qui concerne des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux situés à différentes échelles territoriales. Ainsi, le pouvoir de prise de décision n'est plus limité aux gouvernements nationaux, mais il s'étend à d'autres « sphères d'influence » situées aux échelles infranationale et locale et qui deviennent, à leur tour, de nouveaux centres de décision. Cette gouvernance multiscalaire produirait différentes formes et degrés de participation.

La participation des autochtones à la gouvernance du tourisme témoigne d'une croissance accrue. Par contre, cette participation se limite souvent aux *leaders* de la communauté, sans nécessairement toucher des groupes marginalisés comme les femmes et les jeunes. À ce sujet, nous avons identifié plusieurs situations, allant de la non-participation à la participation active à la gouvernance du tourisme. D'abord, il y a les acteurs autochtones mobilisés et organisés, qui sont souvent les membres du conseil de bande, les membres du conseil municipal et les grands propriétaires fonciers. Cette liste renferme également les membres des organisations collectives autochtones qui agissent comme un nœud de communication ou des « intermédiaires » entre la communauté autochtone et les acteurs allochtones aux échelles supranationale et nationale. Ensuite, il y a les autochtones mobilisés et non organisés, qui sont les praticiens d'activités traditionnelles et les micro-entrepreneurs, surtout des jeunes et des femmes, qui travaillent en tourisme. Ces individus sont directement ou indirectement influencés par les décisions du développement touristique. C'est pourquoi ils sont mobilisés à participer au processus décisionnel, mais il manque souvent d’institutions pour les représenter et les organiser. Finalement, il y a les autochtones non mobilisés et non organisés, qui sont souvent des jeunes moins

scolarisés et en chômage. Ils ne sont pas assez mobilisés à participer à la gouvernance du tourisme parce qu'ils n'y sont simplement pas intéressés, ou bien parce qu'ils sentent que le tourisme n'a aucune influence sur leur vie, ou bien parce qu'ils croient que même s'ils expriment leurs points de vue, ils ne seront pas pris en considération.

Au sujet des degrés de participation des autochtones à la gouvernance du tourisme, nous avons remarqué que le contexte politique qui gouverne le pays influencerait, dans une certaine manière, le degré de participation des autochtones au processus décisionnel du développement touristique. Ainsi, dans les pays politiquement centralisés, les autochtones seraient souvent aux degrés de la non-participation ou de la participation symbolique (information, consultation). Par contre, dans les cas politiquement décentralisés, les autochtones auraient plus d'occasions de se positionner aux degrés du pouvoir citoyen (partenariat, délégation du pouvoir, contrôle citoyen). En revanche, il ne faut pas généraliser, puisqu'il y a des cas de non-participation dans des pays décentralisés et des cas de pouvoir citoyen dans des pays politiquement centralisés. Dans ce cas, le contexte socioculturel de la communauté semble renforcer la participation des autochtones à la gouvernance du tourisme. Ce contexte se composerait de plusieurs éléments, dont la cohésion sociale, qui permettrait aux différents groupes de la communauté de se présenter devant les acteurs étrangers comme un seul organe plus ou moins unifié.

Par ailleurs, les autochtones font face à plusieurs obstacles qui entravent leur participation à la gouvernance du tourisme. Ces obstacles sont parfois généraux et s'appliquent à toute la communauté. Citons comme exemple le manque de volonté politique du gouvernement pour engager les autochtones dans le processus décisionnel, le manque de capacités humaines et financières, le manque d'information et d'organisation des autochtones. Par contre, il existe d'autres obstacles spécifiques qui se produisent par les contextes politique et socioculturel dans la communauté et qui s'appliquent à certains groupes autochtones, comme la centralité de décision dans les

mains des aînés qui empêchent les jeunes autochtones de participer à la gouvernance du tourisme. On peut également citer l'inégalité homme/femme, car les femmes autochtones sont souvent dans une position inférieure par rapport aux hommes, notamment en ce qui concerne les droits politiques. Les coutumes de plusieurs communautés autochtones interdisent aux femmes de tenir des terres, d'aller à l'école ou même d'exercer certains métiers qui sont réservés aux hommes. De plus, il faut noter que ces inégalités s'intensifient dans le cas des jeunes femmes autochtones, qui sont souvent exclues du processus décisionnel.

Maximiser la participation politique des autochtones nécessiterait de leur donner de l'*empowerment*. À ce sujet, nous estimons que le renforcement des capacités serait l'un des mécanismes essentiels dans le processus d'*empowerment*. Cette perception dérive du fait que l'*empowerment* dans toutes ses étapes, soit la conscientisation, la mobilisation ou l'action politique, exigerait, d'abord, le développement des capacités des individus et des groupes autochtones. Les capacités des autochtones tourneraient autour de quatre éléments principaux, soit le territoire, la culture, l'identité et le contrôle, que nous appelons « éléments du pouvoir ». Selon nous, ces éléments seraient à la base de tout processus d'*empowerment* des autochtones. Ainsi, le renforcement des capacités, comme mécanisme essentiel d'*empowerment*, comprendrait les quatre sous-mécanismes suivants : les programmes de formation des autochtones en tourisme; la reconnaissance et l'intégration des savoirs autochtones dans la gouvernance du tourisme; les modes de propriété et de gestion qu'exercent les autochtones en tourisme; et le rôle des intermédiaires pour développer les capacités des autochtones au cours du processus décisionnel. Ces quatre sous-mécanismes du renforcement des capacités fonctionnent d'une manière interdépendante. Chacun d'eux jouerait un rôle dans le développement des capitaux humains, sociaux et financiers des individus et des groupes autochtones afin de les mobiliser pour agir et changer, par conséquent, leur *statu quo*. Chacun de ces sous-mécanismes comprendrait à la fois des avantages et des enjeux.

Pour notre étude de cas à Siwa, nous avons réalisé 18 entrevues avec des participants diversifiés au point de vue de l'origine, du lieu d'habitation et de la profession. Nous avons interviewé des acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux, des professeurs universitaires, des entrepreneurs et des employés autochtones et allochtones afin d'apporter des points de vue et des angles variés sur le sujet de recherche.

L'analyse des documents officiels et des entrevues a révélé beaucoup de correspondance entre ce que nous avons étudié dans le cadre théorique et ce que nous avons perçu sur le terrain. En appliquant la théorie de gouvernance multiscalaire aux trois exemples de projets à Siwa, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, nous constatons que la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa est souvent multiscalaire. Elle concerne plusieurs acteurs situés à différentes échelles du territoire et du pouvoir. Ces échelles sont territoriales, car les acteurs concernés se situent dans différents territoires spatiaux : supranational, national, infranational et local autochtone. De plus, ces acteurs ne sont pas tellement égaux au sujet du pouvoir, ce qui crée une autre multiscalarité du pouvoir et de l'autorité entre eux. La multiscalarité du territoire et du pouvoir formulerait les structures et les processus de gouvernance du tourisme autochtone à Siwa. Par contre, ces structures et processus diffèrent d'un projet à l'autre. De plus, le même projet pourrait avoir plusieurs structures et processus de gouvernance qui fonctionnent d'une manière parallèle et/ou séquentielle.

En revanche, étant occidental, le modèle de la gouvernance multiscalaire de Rosenau (2004) pourrait être valide dans le cas des sociétés modernes où tous les citoyens obéissent à une seule loi officielle imposée par l'État et formulée dans ses institutions formelles. Par contre, ce modèle nous semble moins valide dans les sociétés où les contextes politique et socioculturel sont particuliers, comme c'est le cas dans les

communautés autochtones. Dans ces communautés, il existe une loi non officielle, non écrite, qui est le fruit d'un système de coutumes et de traditions ancestrales établi et respecté depuis des siècles. Cette loi s'applique par le biais des institutions informelles. Elle fonctionne parallèlement avec la loi officielle de l'État et elle est parfois plus forte sur le terrain.

Par conséquent, nous proposons un modèle de gouvernance multiscalaire du tourisme autochtone à Siwa, conformément auquel nous estimons qu'il existe deux formes de gouvernance interne et externe qui interagissent continuellement entre elles. La première est la gouvernance multiscalaire interne, autrement dit la gouvernance autochtone. Nous l'appelons « multiscalaire » parce qu'elle se caractérise par une multiplicité d'échelles du territoire et du pouvoir. La communauté autochtone de Siwa est hiérarchisée en autorité, ce qui crée une multiscalarité du pouvoir. De plus, la gouvernance autochtone à Siwa concerne souvent des acteurs allochtones des secteurs public et privé qui, malgré qu'ils soient installés dans le territoire autochtone, sont fortement dépendants ou liés à d'autres acteurs situés à l'extérieur, ce qui donne lieu à une multiscalarité du territoire. Nous sommes ainsi d'accord avec les idées de Brown (2018), qui souligne que la gouvernance autochtone est, à la fois, territoriale et hiérarchique. Nous confirmons également l'avis de Burguete Cal Mayor (2009), qui note que le « gouvernement autochtone » est une forme hybride composée des institutions « historiques » de gouvernance et de celles étatiques. En revanche, nous ajoutons que la gouvernance autochtone se compose de plusieurs sous-formes de gouvernance multiscalaire qui fonctionneraient simultanément et/ou séquentiellement dans le territoire touristique autochtone et dont chacune possède ses structures (formelle, informelle, mixte) et ses processus (unidirectionnel, multidirectionnel). Les acteurs de gouvernance multiscalaire interne interagissent continuellement avec ceux à l'extérieur du territoire touristique autochtone de Siwa.

Conformément au modèle proposé, la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa se composerait premièrement d'une gouvernance descendante. Siwa fait partie de l'Égypte, pays unitaire dont le gouvernement central contrôle largement les mécanismes de planification et de prise de décision. Ce contexte politique influencerait les plans de développement, qui sont souvent conçus de haut en bas. Ces plans sont souvent préparés au Caire, centre de décision. Ils sont ensuite exécutés par les entités gouvernementales déconcentrées sur les plans infranational et local. Par contre, cette centralité du pouvoir pourrait fléchir et craquer sous la pression de l'évolution des contextes politique et socioculturel qui donnerait de l'*empowerment* à des acteurs, auparavant marginalisés, et les ferait avancer dans la hiérarchie du pouvoir. D'après l'analyse des exemples de projets, nous suggérons que la structure Möbius-web serait la plus convenable pour décrire la deuxième composante de la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa. Dans le modèle Möbius-web, les mécanismes de gouvernance impliquent, comme le note Rosenau (2004 : 17), des interactions en réseau à travers les différents acteurs et les différentes échelles. Cela donnerait lieu à une structure hybride semblable au Web, dans laquelle il est difficile de définir où est le centre et où est la périphérie. Nous estimons que c'est plutôt le cas dans les projets de l'éco-lodge d'Adrère Amellal et du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa.

Dans le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, le donateur international, représenté par la Société financière internationale, exigeait la présence d'un acteur local (autochtone). Le propriétaire allochtone d'Adrère Amellal (Environmental Quality International, EQI) a également intégré les connaissances traditionnelles dans la planification et l'exécution du projet afin d'assurer sa durabilité. Cela a créé des liens directs entre un acteur supranational, représenté par la Société financière internationale (organisation gouvernementale internationale [OGI]) et un acteur du secteur privé allochtone (Environmental Quality International [EQI]), d'une part, et la communauté siwienne

comme acteur local autochtone, d'autre part. Dans ce cas, le rôle de l'État, représenté par le gouvernorat de Marsa Matrouh, était régulateur plutôt qu'interventionniste.

Dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, la communauté autochtone a établi des liens directs avec une organisation gouvernementale internationale (Euromed Heritage), une organisation non gouvernementale internationale (Cospe) ainsi qu'un acteur public national (Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel, CultNat). L'intervention de différents groupes autochtones (membres des conseils de bande, organisations collectives autochtones, femmes et hommes âgés, jeunes des deux sexes) se produirait selon un processus multidirectionnel (vertical et horizontal) et une structure mixte (formelle et informelle), ce qui aurait créé plusieurs centres du pouvoir. Ainsi, dans le cas du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, nous avons identifié des groupes autochtones, auparavant marginalisés, qui sont devenus des centres décisionnels grâce à leurs connaissances pertinentes comme c'est le cas des femmes âgées. D'autres groupes auraient gagné ce pouvoir grâce à leur rôle « incontournable ». C'est plutôt le cas des jeunes femmes qui étaient responsables d'enregistrer et de documenter les propos des femmes âgées, car le contexte socioculturel « conservateur » de la société siwienne ne permet pas l'interaction directe entre hommes et femmes.

La mondialisation, la tendance des donateurs internationaux à coopérer directement avec les communautés locales ainsi que le « facteur du besoin », soit le besoin des connaissances ou du rôle, auraient tous influencé les contextes politique et socioculturel en faveur de la communauté autochtone à Siwa. Cela aurait donné de l'*empowerment* non seulement aux élites autochtones traditionnelles (membres du conseil de bande et du conseil municipal), mais aussi aux autres groupes autochtones organisés (organisations collectives autochtones) et non organisés (hommes, femmes, jeunes des deux sexes) qui étaient auparavant à la périphérie du processus décisionnel.

Ainsi, la gouvernance multiscalaire externe du tourisme autochtone à Siwa prendrait une forme polycentrale où les périphéries deviendraient des centres de décision. Par ailleurs, si les contextes politique et socioculturel influencent les formes de gouvernance dans le tourisme autochtone à Siwa, ils auraient également un effet sur le degré de la participation des Siwiens au processus décisionnel.

En fait, la société autochtone de Siwa n'est pas homogène. Elle se compose de plusieurs groupes différents au sujet du pouvoir et, par conséquent, de la participation à la gouvernance du tourisme. C'est pourquoi nous avons mis à côté la participation communautaire comme un processus d'autogouvernance qui permet à la communauté de participer à la prise des décisions influençant sa vie (Tosun, 2000 : 615). Selon nous, ce concept estime que la communauté autochtone est une seule entité homogène et que les intérêts de ses membres sont toujours communs, alors qu'en réalité, comme le note Ndekha et collab. (2003 : 326), ces intérêts peuvent différer d'un groupe à l'autre dans la même communauté. Par contre, nous supposons que la participation citoyenne, comme un processus de redistribution du pouvoir qui permet aux citoyens marginalisés actuellement exclus des processus politiques et économiques d'être délibérément inclus dans le processus de la prise de décision (Arnstein, 1969 : 216), pourrait nous offrir un profil plus détaillé du degré de participation de différents groupes autochtones à la gouvernance du tourisme. C'est pourquoi nous avons analysé la participation citoyenne de différents groupes autochtones de Siwa à la gouvernance de trois exemples de projets, soit le plan de développement touristique de Siwa 2020, le projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal et le Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, selon l'échelle d'Arnstein (1969).

À cet égard, nous estimons que les contextes politique et socioculturel ont plus ou moins influencé le degré de participation des autochtones de Siwa à la gouvernance du tourisme. Dans le cas du plan de développement touristique de Siwa 2020, le gouvernement égyptien paraît conscient du contexte politique et socioculturel qui

domine Siwa et qui exige une certaine hiérarchie du pouvoir. Ainsi, les responsables gouvernementaux ont uniquement invité les élites autochtones, surtout les chefs des tribus, aux séances d'information et de consultation parce qu'ils savent que s'ils réussissent à convaincre les cheikhs de ces plans, « ils vont, à leur tour, convaincre le reste de la tribu ». Dans le cas du projet d'éco-lodge d'Adrère Amellal, bien que le propriétaire allochtone d'éco-lodge (Environmental Quality International [EQI]) ait compté sur les savoirs et les savoir-faire autochtones dans la planification et la gestion du projet, il comprend bien le contexte socioculturel qui domine la communauté siwienne et qui interdit la participation des femmes dans la vie publique. C'est peut-être pourquoi la Environmental Quality International (EQI) n'a pas recruté de femmes siwiennes dans les phases de planification et de gestion du projet. Par contre, dans le cas du projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa, le contexte socioculturel a joué un rôle positif dans la participation des femmes siwiennes. Ce projet compte essentiellement sur les savoirs des femmes âgées qui ne peuvent pas, conformément aux coutumes siwiennes, communiquer directement avec des hommes. Ainsi, le recrutement de jeunes filles autochtones pour enregistrer et documenter ces savoirs était incontournable. De cette façon, le contexte socioculturel qui a interdit la participation des femmes siwiennes dans le projet d'Adrère Amellal, pour ne pas être directement en contact avec les hommes, est lui-même celui qui a permis, presque pour la même raison, cette participation dans le projet du Centre de documentation du patrimoine culturel et naturel de Siwa. En outre, si les contextes politique et socioculturel influencent les degrés de participation citoyenne de différents groupes autochtones à Siwa, ils auraient également une certaine influence sur les obstacles qui empêcheraient certains groupes siwiens de pleinement participer à la gouvernance du tourisme.

En analysant les entrevues réalisées à Siwa, nous pouvons identifier deux listes d’obstacles qui limitent la participation des Siwiens à la gouvernance du tourisme. La première est une liste générale qui s'appliquerait aux différents groupes autochtones de

Siwa. Cette liste comprendrait le manque de contrôle des autochtones de Siwa sur leurs activités touristiques, le manque d'accès aux outils du marché, le manque de connaissances nécessaires aux activités touristiques, les conflits d'intérêts, le manque de confiance interne et la centralité de décision dans la capitale, Le Caire. L'Égypte est un pays politiquement centralisé. Ce contexte politique imposerait une centralité de décision qui caractériserait les plans de développement touristique à Siwa. Par ailleurs, si le contexte politique égyptien imposait une centralité de décision sur les plans national et infranational, les contextes politique et socioculturel de la communauté siwienne donneraient également lieu à une autre centralité de décision. Cette centralité interne ajouterait des obstacles additionnels à la participation des groupes marginalisés à Siwa, tels que les femmes et les jeunes, à la gouvernance du tourisme.

Les contextes politique et socioculturel de la communauté autochtone de Siwa formuleraient une structure hiérarchique du pouvoir. Ainsi, les chefs des tribus (cheikhs) sont au sommet de la pyramide d'autorité. Ils sont suivis par les membres des conseils des bandes (*Ajwads* ou *okalaas*), puis les hommes les plus âgés. Les jeunes hommes viennent ensuite, suivis par les femmes âgées et enfin les jeunes femmes qui occupent le seuil de la pyramide d'autorité à Siwa. Cette hiérarchisation du pouvoir impliquerait une certaine centralité de décision dans les mains des chefs des tribus. Le cheikh prend toutes les décisions alors que les jeunes devraient s'exprimer par l'intermédiaire des *okalaas*, chefs des familles. Cette centralité de décision constituerait un obstacle à la participation des jeunes à la gouvernance du tourisme autochtone à Siwa. Il n'existerait pas de dispositifs participatifs qui leur permettraient une participation « directe » et « effective » au processus décisionnel. Cela engendrerait chez les jeunes siwiens un manque d'intérêt à participer à la gouvernance du tourisme. Ce manque d'intérêt serait plus visible chez les femmes siwiennes, surtout les jeunes femmes qui souffriraient d'une inégalité par rapport à la participation citoyenne à la vie publique.

Les femmes autochtones de Siwa sont souvent dans une position inférieure par rapport aux hommes, notamment au sujet des droits politiques. Elles ne peuvent pas participer aux élections. Elles ne sont même pas comptées dans la recension de tribu puisque les Siwiens ne comptent ni les garçons ni les femmes. Ce *disempowerment* des femmes autochtones de Siwa aurait des raisons culturelles. Le contexte socioculturel de la communauté siwienne impose plusieurs restrictions à l'éducation des femmes. De plus, la nature masculine et conservatrice de la communauté siwienne impliquerait un manque de reconnaissance des contributions des femmes autochtones, surtout les plus jeunes, dans la vie publique. Ce manque de reconnaissance semble avoir un effet négatif sur la capacité des femmes siwiennes à participer activement à la gouvernance du tourisme. C'est rare qu'une femme occupe un poste de décision dans les centres du pouvoir autochtone à Siwa tels que le conseil de bande, le conseil de ville ou même dans les organisations collectives siwiennes. Même lorsque les femmes participent, elles se confrontent à un refus « silencieux » de la part des hommes. Ce refus les pousse finalement à se décourager et à perdre l'intérêt de participer.

En revanche, le contexte politique égyptien a évolué durant les dernières années en faveur des femmes. Aujourd'hui, les femmes doivent avoir un certain quota dans les instances démocratiques comme le Parlement, les conseils des villes et les conseils municipaux. Siwa n'y fait pas exception. Par contre, cette loi semble se heurter à un « refus silencieux » de la part des hommes siwiens. « Elles [les femmes] peuvent participer comme elles le veulent. Mais qui va les entendre? » s'exprime un siwien aîné. Il s'agit plutôt d'une confrontation « cachée » entre un contexte politique national qui encourage la participation des femmes à la vie publique et un autre contexte socioculturel local qui refuse cette participation.

Par ailleurs, notre étude comprend des limites. En fait, Siwa fait partie d'un pays politiquement centralisé qui est l'Égypte. Ce contexte politique imposerait un processus descendant de gouvernance, conformément auquel les plans du développement

touristique sont souvent conçus de haut en bas. De plus, la communauté autochtone à Siwa est hiérarchique, patriarcale et masculine. Ce contexte socioculturel formulerait une gouvernance autochtone descendante caractérisée par la présence de plusieurs couches consécutives du pouvoir. Il faut ainsi comprendre le cas siwien à la lumière des contextes politique et socioculturel sur les plans national et local autochtone. Par conséquent, les résultats de cette recherche seraient plus transférables dans des communautés autochtones dont les contextes politique et socioculturel ressemblent à ceux de Siwa. En revanche, ces résultats seraient moins transférables dans le cas des pays fédérés qui se caractérisent par la présence d'un système politique décentralisé différent du cas siwien.

Ainsi, les objectifs de cette étude ont été atteints à divers degrés. Nous avons décrit, autant que les données le permettaient, l'état actuel de gouvernance dans le tourisme autochtone à Siwa. Enfin, nous croyons que la question de la gouvernance multiscalaire dans le tourisme autochtone est rarement étudiée dans les recherches touristiques. Ainsi, cette étude pourrait contribuer au développement théorique pour ce champ de recherche.

La théorie de la gouvernance multiscalaire devrait être étudiée davantage comme une théorie explicative de la gouvernance en tourisme autochtone. La gouvernance multiscalaire avec toutes ses sous-formes (gouvernance descendante, ascendante, gouvernance du réseau, gouvernance côte à côte, gouvernance du marché et gouvernance Möbius-web); ses structures (formelle, informelle et mixte) et ses processus (unidirectionnel [horizontal ou vertical] et multidirectionnel [mixte]) mériterait une étude approfondie dans les recherches touristiques en général, et dans le domaine du tourisme autochtone, en particulier. De même, l'étude des communautés autochtones comme un seul bloc homogène devrait être remise en question.

# RÉFÉRENCES


ADAM, Mariyam Suzy et Cathy URQUHART (2007) «IT Capacity Building in Developing Countries: A Model of the Maldivian Tourism Sector», *Information Technology for Development*, Vol. 13, No. 4, p. 315-335.

ADAMS, Robert (2003) *Social Work and Empowerment*, Palgrave Macmillan: Basingstoke, Royaume Uni, 214 p.

ADGER, W. Neil et Andrew JORDAN (2009) «Sustainability: exploring the processes and outcomes of governance», *Governing sustainability*, Cambridge University Press: Cambridge, Royaume Uni, p. 3-31.

AKYEAMPONG, Oheneba Akwasi (2011) «Pro-poor tourism: residents' expectations, experiences and perceptions in the Kakum National Park Area of Ghana», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 19, No. 2, p. 197-213.

ALEXANDRU, Ioan (2010) «The Limits of Representative Democracy», *Acta Universitatis Danubius: Juridica*, Vol. 7, No. 2, p. 5-24.

ALFRED, Taiaiake et Jeff CORNTASSEL (2005) «Being Indigenous: Resurgences against Contemporary Colonialism», *Government and Opposition*, Vol. 40, No. 4, p. 597-614.

ALTMAN, Jon et Julie FINLAYSON (1993) «Aborigines, Tourism and Sustainable Development», *The Journal of Tourism Studies*, Vol. 4, No. 1, p. 38-50.

AMARA, D.F. (2013) «Tourism as a tool of development: the case study of Siwa Oasis-Egypt Western Desert», *Tourism as a Tool for Development*, WIT Press: Southampton, Royaume Uni, p. 45-57.

ANAYA, S. James (2015) «Report on the Special Rapporteur on the rights of indigenous peoples on the situation of Maori people in New Zealand», *Arizona Journal of International and Comparative Law*, Vol. 32, No. 1, p. 1-26.

ANDERSON, Donna; Mary Frances MACLELLAN-WRIGHT et Sarah BARBER (2007) *Analysing Data Collected from the Community Capacity Building Tool: A Manual for Users*, Public Health Agency of Canada: Montréal, Québec, 24 p.

ANKERSMIT, Frank (2013) «Representative Democracy», *Antíteses*, Vol. 6, No. 12, p. 456-467.

ANTOMARCHI, Véronique (2009) «Tourisme, identité et développement en milieu inuit: le cas de Puvirnituq au Nunavik», *Téoros*, Vol. 28, No. 1, p. 52-60.

ARCHAMBAULT, Yves (2010) «Tourisme et autochtones», *Téoros*, Vol. 29, No. 1, p. 67-68.

AREF, Fariborz et Ma'rof REDZUAN (2009) «Community Leaders' Characteristics and Their Effort in Building Community Capacity for Tourism Development in Local Communities», *International Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 10, p. 187-193.

AREF, Fariborz; Ma'rof REDZUAN; Sarjit S. GILL et Abrisham AREF (2010a) «Assessing the Level of Community Capacity Building in Tourism Development in Local Communities», *Journal of Sustainable Development*, Vol. 3, No. 1, p. 81-90.

AREF, Fariborz; Ma'rof REDZUAN; Sarjit S. GILL (2010b) «Dimensions of Community Capacity Building: A review of its Implications in Tourism Development», *Journal of American Science*, Vol. 6, No. 1, p. 172-180.

ARISTOTLE (2013) *Aristotle's Politics*, The University of Chicago Press: Chicago, États-Unis, 265 p.

ARNOLD, R. Douglas (1993) «Can Inattentive Citizens Control their Elected Representatives?», *Congress Reconsidered*, CQ Press: Washington D.C., États-Unis, p. 401-416.

ARNSTEIN, Sherry R. (1969) «A Ladder Of Citizen Participation», *Journal of the American Institute of Planners*, Vol. 35, No. 4, p. 216-224.

ASHLEY, Caroline et Brian JONES (2001) «Joint ventures between communities and tourism investors: experience in southern Africa», *International Journal of Tourism Research*, Vol. 3, No. 5, p. 407-423.

ASHLEY, Caroline; Dilys ROE et Harold GOODWIN (2001) *Pro-poor Tourism Strategies: making tourism work for the poor: a review of experience*, Pro-Poor Tourism Policy Report No. 1, The Russell Press: Nottingham, Royaume Uni, 64 p.

ASHLEY, Caroline; Peter De BRINE; Amy LEHR et Hannah WILDE (2007) *The Role of the Tourism Sector in Expanding Economic Opportunity*, Harvard University: Cambridge, États-Unis, 54 p.

ATAC – Association touristique autochtone du Canada (2018) *Accélération de la croissance du tourisme autochtone au Canada: mise à jour du plan stratégique*

*quinquennal 2019-2024*. Association touristique autochtone du Canada: Vancouver. 19 p.

AVRITZER, Leonardo (2005) «Nouvelles sphères publiques au Brésil: démocratie locale et délibération politique», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 231-251.

BACHE, Ian et FLINDERS Matthew (2004) «Themes and Issues in Multi-level Governance», *Multi-level governance*, Oxford University Press, Oxford, p. 1-16.

BACHRACH, Peter et Aryeh BOTWINICK (1992) *Power and Empowerment: A Radical Theory of Participatory Democracy*, Temple University Press: Philadelphia, Pennsylvania, États-Unis, 211 p.

BACQUÉ, Marie-Hélène, Henri REY et Yves SINTOMER (2005) «Introduction. La démocratie participative, un nouveau paradigme de l'action publique?», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 9-46.

BAIOCCHI, Gianpaolo (2003) «Participation, Activism, and Politics: The Porto Alegre Experiment», *Deepening democracy: institutional innovations in empowered participatory governance*, Verso: London, Royaume Uni, p. 45-76.

BALL, Alaine A.; Alice GOUZERH et Pedro H. S. BRANCALION (2014) «Multi-Scalar Governance for Restoring the Brazilian Atlantic Forest: A Case Study on Small Landholdings in Protected Areas of Sustainable Development», *Forests*, Vol. 5, No. 4, p. 599-619.

BARTON, Alan W. et Sarah J. LEONARD (2010) «Incorporating social justice in tourism planning: racial reconciliation and sustainable community development in the Deep South», *Community Development*, Vol. 41, No. 3, p. 298-322.

BEAUMONT, Narelle et Dianne DREDGE (2010) «Local tourism governance: a comparison of three network approaches», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 18, No. 1, p. 7-28.

BENNETT, Nathan; Raynald Harvey LEMELIN; Rhonda KOSTER et Isabel BUDKE (2012) «A capital assets framework for appraising and building capacity for tourism development in aboriginal protected area gateway communities», *Tourism Management*, Vol. 33, p. 752-766.

BERNIER, Pierre et Benoît RIGAUD (2009) «Le contexte et les enjeux de la gouvernance autochtone au Québec», *Télescope*, Vol. 15, No. 3, p. 1-13.

BHERER, Laurence (2006) «La démocratie participative et la qualification citoyenne», *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 18, No. 2, p. 24-38.

BHERER, Laurence (2011) «Les trois modèles municipaux de participation publique au Québec», *Télescope*, Vol. 17, No. 1, p. 157-171.

BIBAUD, Julie (2012) «Patrimonialisation des territoires en milieu nordique et gouvernance: l'exemple du parc national Tursujuq», *Téoros*, Vol. 31, No. 1, p. 39-47.

BLAKE, Adam; Jorge Saba ARBACHE; M. Thea SINCLAIR et Vladimir TELES (2008) «Tourism and poverty relief», *Annals of Tourism Research*, Vol. 35, No. 1, p. 107-126.

BLANC, Maurice (1995) «Politique de la ville et démocratie locale. La participation: une transaction le plus souvent différée», *Les Annales de la recherche urbaine*, Vol. 68, No. 1, p. 99-106.

BLANGY, Sylvie et Alain LAURENT (2007) «Le tourisme autochtone: Un lieu d'expression privilégié pour des formes innovantes de solidarité», *Téoros*, Vol. 26, No. 3, p. 38-45.

BLANGY, Sylvie; Robin McGINLEY et Raynald Harvey LEMELIN (2010) «Recherche-action participative et collaborative autochtone: améliorer l'engagement communautaire dans les projets touristiques ?», *Téoros*, Vol. 29, No. 1, p. 69-80.

BLASER, Mario; Harvey A. FEIT et Glenn MCRAE (2004) «Indigenous Peoples and Development Processes: New Terrains of struggle», *In the Way of Development: Indigenous Peoples, Life Projects and Globalization*, Zed Books: London, Royaume Uni, p. 1-25.

BLATRIX, Cécile (2000) *La "démocratie participative", de mai 68 aux mobilisations anti-TGV. Processus de consolidation d'institutions sociales émergentes (Thèse)*, Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 634 p.

BLONDIAUX, Loïc (2005) «L'idée de démocratie participative: enjeux, impensés et questions récurrentes», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 119-137.

BOPP, Michael; Kathy GERMANN; Judie BOPP; Lori Baugh LITTLEJOHNS; Neale SMITH; Maureen COE; Marian GEORGE; Elfie NEWMAN; Connie REICHEL et Judy STAUFFER (2000) *Assessing Community Capacity for Change*, David Thompson Health Centre: Alberta, Canada, 124 p.

BOTTAZZI, Patrick (2006) *La gouvernance des aires protégées et des territoires tsimane' en Amazonie bolivienne: genèse des organisations autochtones et processus de décentralisation*. Colloque international «Les frontières de la question foncière», Institut Universitaire d'Etudes du Développement: Montpellier: France, 35 p.

BOULENGER, Stéphanie; Isabelle GAUTHIER et François VAILLANCOURT (2012) *Déconcentration, délégation et dévolution: avantages, inconvénients et mise en place*, Série Scientifique, Cirano, Montréal, 24 p.

BOURQUE, Denis (2012) «Intervention communautaire et développement des communautés», *Reflets: revue d'intervention sociale et communautaire*, Vol. 18, No. 1, p. 40-60.

BRATEK, Oswald; Pat DEVLIN et David SIMMONS (2007) «Conservation, wildlife and indigenous tourism: longhouse communities in and adjacent to Batang Ai National Park, Sarawak, Malaysia», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 142-157.

BRAUN, Patrice et Mary HOLLICK (2006) «Tourism Skills Delivery: Sharing Tourism Knowledge Online», *Education & Training*, Vol. 48, No. 8-9, p. 693-703.

BRETON, Jean-Marie (2009) «Aires protégées, gestion participative des ressources environnementales et développement touristique durable et viable dans les régions ultra-périphériques», *Études Caribéennes*, Vol. 12, p. 2-10.

BROCKBANK, Anne et Ian MCGILL (2003) *The Action Learning Handbook: Powerful Techniques for Education, Professional Development and Training*, Taylor & Francis: Oxford, Royaume Uni, 283 p.

BROHMAN, John (1996) «New directions in tourism for third world development», *Annals of Tourism Research*, Vol. 23, No. 1, p. 48-70.

BROWN, Taylor Emma (2018) *Reconciling Indigenous governance in marine spaces: Mi'kmaq engagement in tidal energy in the Bay of Fundy, N.S. (Mémoire)*, Dalhousie University, Halifax, Nova Scotia, 60 p.

BUNTEN, Alexis Celeste (2010) «More like Ourselves: Indigenous Capitalism through Tourism», *The American Indian Quarterly*, Vol. 34, No. 1, p. 285-311.

BURGUETE CAL Y MAYOR, Araceli (2009) «La municipalisation de la gouvernance locale autochtone en Amérique latine», *Télescope*, Vol. 15, No. 3, p. 31-52.

BURNS, Danny; Frances HEYWOOD; Marilyn TAYLOR; Pete WILDE et Mandy WILSON (2004) *Making community participation meaningful: A handbook for development and assessment*, The Policy Press: University of the West of England, Bristol, Royaume Uni, 71 p.

BURNS, Peter (2004) «The 1990 Solomon Islands tourism plan: A critical discourse analysis», *Tourism and Hospitality Planning & Development*, Vol. 1, No. 1, p. 57-78.

BUSCH, Noël Bridget et Deborah VALENTINE (2000) «Empowerment Practice: A Focus on Battered Women», *Affilia*, Vol. 15, No. 1, p. 82-95.

BUTLER, Caroline F. et Charles R. MENZIES (2007) «Traditional ecological knowledge and indigenous tourism», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 16-27.

BUTLER, Richard et Tom HINCH (1996) «Indigenous tourism: a common ground for discussion», *Tourism and Indigenous Peoples*, Angleterre International Thomson Business Press: London, Royaume Uni, p. 3-19.

BUTLER, Richard et Tom HINCH (2007c) «Conclusions: Key themes and issues in indigenous tourism», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 320-331.

BUTLER, Richard, et Tom HINCH (2007a) «Introduction: revisiting common ground», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 1-12.

BUTLER, Richard, et Tom HINCH (2007b) «Indigenous Community-Based Tourism», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 204.

BUULTJENS, Jeremy et Debra GALE (2013) «Facilitating the development of Australian Indigenous tourism enterprises: The Business Ready Program for Indigenous Tourism», *Tourism Management Perspectives*, Vol. 5, p. 41-50.

CANESSA, Andrew (2007) «Who Is Indigenous? Self-Identification, Indigeneity, And Claims to Justice In Contemporary Bolivia», *Urban Anthropology*, Vol. 36, No. 3, p. 195-237.

CANTONI, Lorenzo; Nadzeya KALBASKA et Alessandro INVERSINI (2009) «E-learning in tourism and hospitality: A map», *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education*, Vol. 8, No. 2, p. 148-156.

CARBONI, Michele (2016) «Employment traits within the Zanzibar tourism industry», *Tourism*, Vol. 64, No. 2, p 231-235.

CARLISLE, Sheena; Martin KUNC; Eleri JONES et Scott TIFFIN (2013) «Supporting innovation for tourism development through multi-stakeholder approaches: Experiences from Africa», *Tourism Management*, Vol. 35, p. 59-69.

CARMODY, Julie (2013) «Intensive tour guide training in regional Australia: an analysis of the Savannah Guides organisation and professional development schools», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 21, No. 5, p. 679-694.

CARPENTIER, Nico (2016) «Beyond the Ladder of Participation: An Analytical Toolkit for the Critical Analysis of Participatory Media Processes», *Javnost - The Public*, Vol. 23, No. 1, p. 70-88.

CARR, Anna (2007) «Maori nature tourism businesses: connecting with the land», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 114-127.

CARR, E. Summerson (2003) «Rethinking Empowerment Theory Using a Feminist Lens: The Importance of Process», *Affilia*, Vol. 18, No. 1, p. 8-20.

CASTILLO, Joaquín Alfonso (2013) *L'écotourisme autochtone au Mexique face au droit international (Mémoire)*, Université du Québec à Montréal, Québec, 172 p.

CATTARINICH, Xavier (2001) *Pro-poor tourism initiatives in developing countries: Analysis of secondary case studies*. *PPT Working Paper No. 8*. Economic and Social Research Unit: UK Department for International Development, London, Royaume-Uni, 91 p.

CHEONG, So-Min et Marc L. MILLER (2000) «Power and tourism: A Foucauldian observation», *Annals of Tourism Research*, Vol. 27, No. 2, p. 371-390.

CLIFFORD, James (2007) «Expositions, patrimoine et rappropriations mémorielles en Alaska», *Objets et mémoires*, Les Presses de l'Université Laval: Québec. p. 91-127.

COCKBURN, Tom (2007) «Partners in Power: a Radically Pluralistic Form of Participative Democracy for Children and Young People», *Children & Society*, Vol. 21, No. 6, p. 446-457.

COLE, Stroma (2006) «Information and Empowerment: The Keys to Achieving Sustainable Tourism», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 14, No. 6, p. 629-644.

COLE, Stroma (2008) «Living in Hope: Tourism and Poverty Alleviation in Flores?», *Tourism development: growth, myths and inequalities*, CABI: Wallingford, Oxford shire, Royaume Uni, p. 272-289.

COLLIGNON, Béatrice (2002) «Les toponymes inuit, mémoire du territoire: étude de l'Histoire des Inuinnait», *Anthropologie et Sociétés*, Vol. 26, No. 2-3, p. 45-69.

COLLINS, Catherine; Dimitrios BUHALIS et Mike PETERS (2003) «Enhancing SMTEs' Business Performance through the Internet and E-Learning Platforms», *Education & Training*, Vol. 45, No. 8-9, p. 483-494.

COLLINS, Kevin et Raymond ISON (2009) «Jumping off Arnstein's ladder: social learning as a new policy paradigm for climate change adaptation», *Environmental Policy and Governance*, Vol. 19, No. 6, p. 358-373.

COLTON, John (2002) *Building Community Capacity For Indigenous Sustainable Tourism development. ABSTRACTS of Papers Presented at the Tenth Canadian Congress on Leisure Research May 22-25,2002*. Faculty of Physical Education and Recreation, University of Alberta: Edmonton, Alberta, Canada.

COLTON, John et Scott HARRIS (2007) «Indigenous ecotourism's role in community development: the case of the Lennox Island First Nation», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 221-233.

CORIA, Jessica et Enrique CALFUCURA (2012) «Ecotourism and the development of indigenous communities: The good, the bad, and the ugly», *Ecological Economics*, Vol. 73, p. 47-55.

CULTNAT (2019) «About CULTNAT», DANS «CULTNAT: Center for documentation of cultural and natural heritage», CULTNAT, <http://www.cultnat.org/Default>. (Consulté le 24 juillet 2020).

DAHRENDORF, Ralf (1996) «Citizenship and social class», *Citizenship Today: The Contemporary Relevance Of T.H. Marshall*, Routledge: New York, États-Unis, p. 25-48.

DAVIS, Megan (2008) «Indigenous struggles in standard-setting: the United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples», *Melbourne Journal of International Law*, Vol. 9, No. 2, p. 439-471.

DAVOUDI, S.; N. EVANS; F. GOVERNA et M. SANTANGELO (2008) «Territorial governance in the making. Approaches, methodologies, practices», *Boletín de la A.G.E.*, Vol. 46, p. 33-52.

DE ALCÁNTARA, Cynthia Hewitt (1998) «Uses and abuses of the concept of governance», *International Social Science Journal*, Vol. 50, No. 155, p. 105-113.

DE, Utpal Kumar (2013) «Sustainable Nature-based Tourism, Involvement of Indigenous Women and Development: A Case of North-East India», *Tourism Recreation Research*, Vol. 38, No. 3, p. 311-324.

DEROCHE, Frédéric (2005) «La notion des 'peuples autochtones': une synthèse des principaux débats terminologiques», *La nouvelle question indigène: peuples autochtones et ordre mondial*, L'Harmattan: Paris, p. 47-63.

DESBIENS, Caroline et Étienne RIVARD (2014) «From passive to active dialogue? Aboriginal lands, development and métissage in Québec, Canada», *Cultural geographies*, Vol. 21, No. 1, p. 99-114.

DIGAETANO, Alan et Elizabeth STROM (2003) «Comparative Urban Governance: An Integrated Approach», *Urban Affairs Review*, Vol. 38, No. 3, p. 356-395.

DODSON, Mick et Diane E. SMITH (2003) *Governance for sustainable development: Strategic issues and principles for Indigenous Australian communities*, Centre for Aboriginal Economic Policy Research: Canberra, Australia.

DOTSON, Olon F. (2014) «Fourth World Theory: The Evolution of...», *Buildings*, Vol. 4, No. 2, p. 155-194.

DOVRING, Folke (1991) *Inequality the political economy of income distribution*, New York Praeger: New York, États-Unis, 183 p.

DOZIER, Ann; Karen HACKER; Mina SILBERBERG et Linda ZIEGAHN (2011) «The Value of Social Networking in Community Engagement», *Principles of Community Engagement*, NIH Publication: Bethesda, Maryland, États-Unis, p. 151-160.

DUNN, Doris et Mark Chaput de SAINTONGE (1997) «Experiential learning», *Medical Education*, Vol. 31, p. 25-28.

DWYER, Larry; Deborah EDWARDS; Nina MISTILIS; Carolina ROMAN et Noel SCOTT (2009) «Destination and enterprise management for a tourism future», *Tourism Management*, Vol. 30, p. 63-74.

DYER, Pam; Lucinda ABERDEEN et Sigrid SCHULER (2003) «Tourism impacts on an Australian indigenous community: a Djabugay case study», *Tourism Management*, Vol. 24, No. 1, p. 83-95.

EADINGTON, William R. et Valene L. SMITH (1992) «Introduction: The emergence of alternative forms of tourism», *Tourism alternatives: Potentials and problems in the development of tourism*, Pennsylvania Press: Philadelphia University, États-Unis, p. 1-12.

EAGLES, P.F.J. (2009) «Governance of recreation and tourism partnerships in parks and protected areas», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 17, No. 2, p. 231-248.

EIECP – Egyptian Italian Environmental Cooperation Program (2007) *Sustainable Tourism in Siwa: An Integrated Strategy for the Siwa Protected Area*. Egyptian Italian Environmental Cooperation Program, Le Caire, Égypte, 63 p.

ENCC – Egyptian National Competitiveness Council (2013) *Refreshed Tourism Strategy 2013-2020: The Way Forward and New Horizons*. Egyptian National Competitiveness Council, Le Caire, Égypte, 97 p.

Encyclopædia Britannica (2019) «Muḥammad ʿAlī, Pasha and viceroy of Egypt», DANS «biography», Encyclopædia Britannica, <https://www.britannica.com/biography/Muhammad-Ali-pasha-and-viceroy-of-Egypt>. (Consulté le 24 juillet 2020).

EQI – Environmental Quality International (2009) *Siwa*. Environmental Quality International, Le Caire, Égypte, 10 p.

ETA – Egyptian Tourist Authority (sans date) *Siwa, Egypt: here it all begins*. Egyptian Tourist Authority, Le Caire, Égypte.

ETF (2012) «Who We Are», DANS «Who We Are», Egyptian Tourism Federation, <http://www.etf.org.eg/index.php?page=pages&id=2>. (Consulté le 24 juillet 2020).

Euromed (2019) «Objectives», DANS «Programme», Euromed, <http://www.euromedheritage.net/intern.cfm?menuID=7&submenuID=1#>. (Consulté le 24 juillet 2020).

FAEH, Christina; Stanley GARSTKA; Natalie GIANNELLI; Kyle LABRANCHE ; Soham SEN; Amanda SINGLETON; Garrick E. LOUIS et Robert O. MARQUEZ (2004) «Capacity-building for sustainable service delivery in lower-income communities», *Proceedings of the 2004 IEEE Systems and Information Engineering Design Symposium,* 2004, p. 55-63.

FAKHRY, Ahmed (1990) *Siwa oasis*, The American University in Cairo Press: Le Caire, Égypte, 214 p.

FAY, Derick (2007) «Mutual Gains and Distributive Ideologies in South Africa: Theorizing Negotiations between Communities and Protected Areas», *Human Ecology*, Vol. 35, No. 1, p. 81-95.

FIORINO, Daniel J. (1990) «Citizen Participation and Environmental Risk: A Survey of Institutional Mechanisms», *Science, Technology, & Human Values*, Vol. 15, No. 2, p. 226-243.

FLETCHER, Campbell; Christof PFORR et Martin BRUECKNER (2016) «Factors influencing Indigenous engagement in tourism development: an international perspective», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 24, No. 8-9, p. 1100-1120.

FOURNIER, Pierre et Louise POTVIN (1995) «Participation communautaire et programmes de santé: les fondements du dogme», *Sciences sociales et santé*, Vol. 13, No. 2, p. 39-59.

FULLER, Don; Jeremy BUULTJENS et Eileen CUMMINGS (2005) «Ecotourism and indigenous micro-enterprise formation in northern Australia opportunities and constraints», *Tourism Management*, Vol. 26, p. 891-904.

FUNG, Archon (2006) «Varieties of Participation in Complex Governance», *Public Administration Review*, Vol. 66, p. 66-75.

FUNG, Archon (2015) «Putting the Public Back into Governance: The Challenges of Citizen Participation and Its Future», *Public Administration Review*, Vol. 75, No. 4, p. 513-522.

GAGNON, Christiane (2006) «L'Écotourisme et les parcs nationaux: un vecteur de développement durable et viable pour les communautés locales: le cas du Québec», *Tourisme et développement durable: actes du colloque du Ceregmia, Schoelcher, 25-26 septembre 2003*, Publibook: Paris, France, p. 329-350.

GALLEGOS, Franklin Ramírez (2005) «Dispositifs délibératifs pour le développement local en Équateur: le cas des municipalités indigènes», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 253-270.

GANS, Herbert J. (1961) «The Balanced Community: Homogeneity or Heterogeneity in Residential Areas?», *Journal of the American Institute of Planners*, Vol. 27, No. 3, p. 176-184.

GAUTHIER, Benoît (2003) *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec: Sainte-Foy, Québec, 619 p.

GENIN-CHARETTE, Anne-Marie (2013) *La gouvernance autochtone en milieu urbain: le cas de Montréal (Mémoire)*, Université de Montréal, Québec, 148 p.

GENTRY, James W. (1990) «What is experiential learning», *Guide to business gaming and experiential learning*, Nichols Pub Co: Dubuque, États-Unis, p. 9-20.

GEODIA (2007) *Map of the Western Desert: oases of Egypt*. Police Press: Cairo, Égypte.

GERSTLÉ, Jacques (2003a) «Introduction: démocratie représentative, réactivité politique et imputabilité», *Revue française de science politique*, Vol. 53, No. 6, p. 851-858.

GERSTLÉ, Jacques (2003b) «La réactivité aux préférences collectives et l'imputabilité de l'action publique», *Revue française de science politique*, Vol. 53, No. 6, p. 859-885.

GIAMPICCOLI, Andrea et Janet Hayward KALIS (2012) «Tourism, Food, and Culture: Community-Based Tourism, Local Food, and Community Development in Mpondoland», *Culture, Agriculture, Food and Environment*, Vol. 34, No. 2, p. 101-123.

GIBAND, David et Corinne SIINO (2013) «La rénovation urbaine en France: entre pilotage à distance et fabrique urbaine», *Sociologie et sociétés*, Vol. 45, No. 2, p. 153-176.

GIBBS, Meredith (2005) «The Right to Development and Indigenous Peoples: Lessons from New Zealand», *World Development*, Vol. 33, No. 8, p. 1365-1378.

GODBOUT, Jacques T. (1983) *La participation contre la démocratie*, Les Éditions Albert Saint-Martin: Montréal, Québec, 190 p.

GOODWIN, Harold (2007) «Indigenous tourism and poverty reduction», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 84-94.

GÖSSLING, Stefan (2003) «Market Integration and Ecosystem Degradation: Is Sustainable Tourism Development in Rural Communities a Contradiction in Terms?», *Environment, Development and Sustainability*, Vol. 5, No. 3, p. 383-400.

Gouvernement du Québec (2011) *Amérindiens et Inuits: Portrait des nations autochtones du Québec, 2e éditio*n. Gouvernement du Québec. 59 p.

GRACI, Sonya R. (2012) «Mettre en pratique le tourisme durable: Le cas de l'auberge écotouristique Cree Village Ecolodge de Moose Factory, en Ontario», *Téoros*, hors série, p. 15-20.

GRAHAM, John; Bruce AMOS et Tim PLUMPTRE (2003) *Governance Principles for Protected Areas in the 21st century*, Institute On Governance: Ottawa, Canada, 40 p.

GRAMMOND, Sébastian (2009) «La gouvernance territoriale au Québec entre régionalisation et participation des peuples autochtones», *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 42, No. 4, p. 939-956.

GUAY, Christiane et Thibault MARTIN (2008) «L'ère/l'aire de la gouvernance autochtone: le territoire en question», *Canadian Journal of Regional Science*, Vol. 31, No. 3, p. 637-650.

GUTIÉRREZ, Lorraine M. (1995) «Understanding the Empowerment Process: Does Consciousness Make a Difference?», *Social Work Research*, Vol. 19, No. 4, p. 229-237.

GUTIÉRREZ, Lorraine M.; Kathryn A. DELOIS et Linnea GLENMAYE (1995) «Understanding Empowerment Practice: Building on Practitioner-Based Knowledge», *Families in Society*, Vol. 76, No. 9, p. 534-542.

HALL, Michael (2007) «Politics, power and indigenous tourism», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 306-318.

HANDSZUH, H.F. (2008) «Is Tourism Fair? What the Figures Do Not Tell», *Tourism development: growth, myths and inequalities*, CABI: Wallingford, Oxford shire, Royaume Uni, p. 28-38.

HARRISON, David (2008) «Pro-poor Tourism: a critique», *Third World Quarterly*, Vol. 29, No. 5, p. 851-868.

HARRISON, David et Steven SCHIPANI (2007) «Lao Tourism and Poverty Alleviation: Community-Based Tourism and the Private Sector», *Current Issues in Tourism*, Vol. 10, No. 2-3, p. 194-230.

HASENFELD, Yeheskel (1987) «Power in Social Work Practice», *Social Service Review*, Vol. 61, No. 3, p. 469-483.

HAYSOM, Lou (1999) «Citizenship», *Agenda*, Vol. 15, No. 40, p. 2-3.

HE, Guangming; Xiaodong CHEN; Wei LIU; Scott BEARER; Shiqiang ZHOU; Lily YEQING CHENG; Hemin ZHANG; Zhiyun OUYANG et Jianguo LIU (2008) «Distribution of Economic Benefits from Ecotourism: A Case Study of Wolong Nature Reserve for Giant Pandas in China», *Environmental Management*, Vol. 42, p. 1017-1025.

HÉBERT, Alain (2012) «Les parcs nationaux du Nunavik et du territoire d'Eeyou Istchee–Baie James: un nouveau modèle de gouvernance des "parcs habités"», *Téoros*, Vol. 31, No. 1, p. 9-18.

HERITZ, Joanne (2016) «Municipal-Aboriginal advisory committees in four Canadian cities: 1999–2014», *Canadian Public Administration*, Vol. 59, No. 1, p. 134-152.

HIGGINS-DESBIOLLES, Freya (2006) «More than an 'industry': The forgotten power of tourism as a social force», *Tourism Management*, Vol. 27, No. 6, p. 1192-1208.

HIGGINS-DESBIOLLES, Freya; George TREVORROW et Syd SPARROW (2014) «The Coorong Wilderness Lodge: A case study of planning failures in Indigenous tourism», *Tourism Management*, Vol. 44, p. 46-57.

HOLMES, John (2002) «Diversity and change in Australia's rangelands: a post–productivist transition with a difference?», *Transactions of the Institute of British Geographers*, Vol. 27, No. 3, p. 362-384.

HORN, Philipp et Jean GRUGEL (2018) «The SDGs in middle-income countries: Setting or serving domestic development agendas? Evidence from Ecuador», *World Development*, Vol. 109, p. 73-84.

HUNT, J. et D.E. SMITH (2007) *Indigenous Community Governance Project: Year two research findings*, The Centre for Aboriginal Economic Policy Research: Canberra, Australia, 57 p.

I FILLOLA, Ismael Blanco (2005) «Les jurys citoyens en Espagne: vers un nouveau modèle de démocratie locale?», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 161-178.

IANKOVA, Katia (2005) «Le tourisme autochtone au Québec», *Globe*, Vol. 8, No. 1, p. 85-98.

IFC – The International Finance Corporation (2017) «IFC Supports Sustainable Development of the Siwa Oasis in Egypt», DANS «News», *The International Finance Corporation*,

<http://ifcext.ifc.org/ifcext/pressroom/ifcpressroom.nsf/1f70cd9a07d692d685256ee1001cdd37/f527ec1a3d3eed8a852570830058b5e9?OpenDocument>. (Consulté le 24 juillet 2020).

IWGIA – International Work Group for Indigenous Affairs (2011) «A working definition, by José Martinez Cobo», DANS «News, Archive, Uncategorised», *International Work Group for Indigenous Affairs*, <https://www.iwgia.org/en/news-alerts/archive/143-uncategorised/340-a-working-definition-by-jose-martinez-cobo>. (Consulté le 24 juillet 2020).

JEAN, Bruno et Luc BISSON (2008) «La gouvernance partenariale: un facteur déterminant du développement des communautés rurales», *Revue canadienne des sciences régionales*, Vol. 31, No. 3, p. 539-560.

JIGANG, Bao et Sun JIUXIA (2007) «Differences in Community Participation in Tourism Development Between China and the West», *Chinese Sociology & Anthropology*, Vol. 39, No. 3, p. 9-27.

JOHNSTON, Alison (2000) «Indigenous Peoples and Ecotourism: Bringing Indigenous Knowledge and Rights into the Sustainability Equation», *Tourism Recreation Research*, Vol. 25, No. 2, p. 89-96.

KESTEVEN, S. (1987) *Aborigines in the tourist industry. East Kimberley Working Paper No. 14*. Centre for Resource and Environmental Studies: Canberra, Australia. 13 p.

KOLB, Alice Y. et David A. KOLB (2011) «Experiential Learning Theory: A Dynamic, Holistic Approach to Management Learning, Education and Development», *The SAGE Handbook of Management Learning, Education and Development*, SAGE Publications Ltd: London, Royaume Uni, 42-68.

KOUTRA, Christina (2013) *More than simply corporate social responsibility: implications of corporate social responsibility for tourism development and poverty reduction in developing countries: a political economy perspective*, Nova publishers: New York, États-Unis, 299 p.

KOUTRA, Christina et Jon EDWARDS (2012) «Capacity Building through Socially Responsible Tourism Development: A Ghanaian Case Study», *Journal of Travel Research*, Vol. 51, No. 6, p. 779-792.

LADNER, Kiera L. (2006) *Indigenous Governance: Questioning the Status and the Possibilities for Reconciliation with Canada's Commitment*, National Centre for First Nations Governance, Canada, 22 p.

LAPEYRE, Renaud (2010) «Community-based tourism as a sustainable solution to maximise impacts locally? The Tsiseb Conservancy case, Namibia», *Development Southern Africa*, Vol. 27, No. 5, p. 757-772.

LAPOINTE, Dominic; Bruno SARRASIN et Cassiopée BENJAMIN (2018) «Tourism in the Sustained Hegemonic Neoliberal Order», *Revista Latino-Americana de Turismologia*, Vol. 4, No. 1, p. 16-33.

LEE, Choong-Ki et Seyoung KANG (1998) «Measuring earnings inequality and median earnings in the tourism industry», *Tourism Management*, Vol. 19, No. 4, p. 341-348.

LEFEBVRE, Henri (1992) «La forme urbaine», *Villes et civilisation urbaine: XVIIIe-XXe siècle*, Larousse: Paris, p. 222-227.

LEFEBVRE, Henri (2009) *Le droit à la ville*, Economica-Anthropos: Paris, 135 p.

LELOUP, Fabienne, Laurence MOYART et Bernard PECQUEUR (2003) «Le développement local en Afrique de l'Ouest: quelle(s) réalité(s) possible(s)?», *Mondes en développement*, Vol. 124, No. 4, p. 95-112.

LELOUP, Fabienne; Laurence MOYART et Bernard PECQUEUR (2005) «La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale?», *Lavoisier Géographie, économie, société*, Vol. 7, No. 4, p. 321-332.

LEMELIN, Raynald (2012) «L'aire protégée transfrontalière Torngat-Koroc: gouvernance, tourisme et retombées économiques potentielles dans les territoires du Nunatsiavut (Labrador) et Nunavik (Québec)», *Téoros*, Vol. 31, No. 1, p. 29-38.

LEMELIN, Raynald Harvey et Nathan BENNETT (2010) «The proposed Pimachiowin Aki World Heritage Site Project: management and protection of indigenous world heritage sites in a Canadian context», *Leisure/Loisir*, Vol. 34, No. 2, p. 169-187.

LEMELIN, Raynald Harvey; Jackie DAWSON; Margaret E. JOHNSTON; Emma J. STEWART et Charlie MATTINA (2012) «Résilience, appartenance et tourisme à Nain, Nunatsiavut», *Études/Inuit/Studies*, Vol. 36, No. 2, p. 35-58.

LEMELIN, Raynald Harvey; Rhonda KOSTER et Nicholina YOUROUKOS (2015) «Tangible and intangible indicators of successful aboriginal tourism initiatives: A case study of two successful aboriginal tourism lodges in Northern Canada», *Tourism Management*, Vol. 47, p. 318-328.

LEOPOLDO, Bettina; Claude SAVARY et Brigitte RAFFY (1986) *Egypte, Oasis d'Amun-Siwa*, Musée d'ethnographie : Genève, 71 p.

LEQUIN, Marie (2001) *Écotourisme et gouvernance participative*, Presses de l'université du Québec : Sainte-Foy, Québec, 234 p.

LEVANON, Asaf et Noah LEWIN-EPSTEIN (2010) «Grounds for citizenship: Public attitudes in comparative perspective», *Social Science Research*, Vol. 39, No. 3, p. 419-431.

LISTER, Ruth (1997) «Citizenship: Towards a feminist synthesis», *Feminist Review*, Vol. 57, p. 28-48.

LIU, Abby (2006) «Tourism in rural areas: Kedah, Malaysia», *Tourism Management*, Vol. 27, p. 878-889.

LIU, Abby et Geoffrey WALL (2006) «Planning tourism employment: a developing country perspective», *Tourism Management*, Vol. 27, p. 159-170.

LOOMIS, Terrence M. (2000) «Indigenous Populations and Sustainable Development: Building on Indigenous Approaches to Holistic, Self-Determined Development», *World Development*, Vol. 28, No. 5, p. 893-910.

LYNCH, Mary-France; Peter DUINKER; Lorn SHEEHAN et Janet CHUTE (2010) «Sustainable Mi'kmaw cultural tourism development in Nova Scotia, Canada: examining cultural tourist and Mi'kmaw perspectives», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 18, No. 4, p. 539-556.

Makivik – Société Makivik (2018) «Bienvenue sur le site Internet de la Société Makivik Au service des Inuit du Nunavik depuis 1978», DANS «Accueil», Makivik, <http://www.makivik.org/fr/>. (Consulté le 24 juillet 2020).

MANYARA, Geoffrey et Eleri JONES (2007) «Community-based Tourism Enterprises Development in Kenya: An Exploration of Their Potential as Avenues of Poverty Reduction», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 15, No. 6, p. 628-644.

MANYARA, Geoffrey; Eleri JONES et David BOTTER1LL (2006) «Tourism and Poverty Alleviation: The Case for Indigenous Enterprise Development in Kenya», *Tourism, Culture & Communication*, Vol. 7, p. 19-37.

MARCUSE, Peter (1997) «The Enclave, the Citadel, and the Ghetto: What has Changed in the Post-Fordist U.S. City», *Urban Affairs Review*, Vol. 33, p. 228-264.

MARKS, Gary (1992) «Structural Policy in the European Community», *Euro-politics: Institutions and Policymaking in the 'new' European Community*, The Brookings Institution: Washington. D C, États-Unis, p. 191-224.

MARKS, Gary (1993) «Structural Policy and Multilevel Governance in the EC», *The State of the European Community Volume 2: The Maastricht Debates and Beyond*, Lynne Rienner Pub: Boulder, Colorado, États-Unis, p. 391-410.

MARSHALL, Thomas Humphrey (1950) *Citizenship and social class: and other essays*, Cambridge University Press: London, Royaume Uni, 154 p.

MARSHALL, Thomas Humphrey (2006) «Citizenship and Social Class», *The Welfare State Reader*, Polity Press: Malden, Massachusetts, États-Unis, p. 30-39.

MARTÍNEZ COBO, José R. (1982) *Study of the Problem of Discrimination Against Indigenous Populations, Chap. 5*. The United Nations Economic and Social Council, New York, États-Unis, 70 p.

MARY VALE, Margaret (2011) *Sand and Silver: Jewellery, Costume, and Life in the Oasis of Siwa*, Kelim Press, 200 p.

MASON, Kaley (2004) «Sound and meaning in Aboriginal tourism», *Annals of Tourism Research*, Vol. 31, No. 4, p. 837-854.

Matrouh portal – Marsa Matrouh web portal (2018) «Bayanat we Maalumat an madinet el Hamamm», *Marsa Matrouh web portal*, <http://www.matrouh.gov.eg/siwadata.aspx>. (Consulté le 24 juillet 2020).

MAUREL, Pierre; Éric BARBE; Hélène REY-VALETTE; Eduardo CHIA; Christophe SOULARD; Laura MICHEL et Mathilde PINTO (2014) «Retour d'expérience sur la co-construction d'un guide sur la gouvernance territoriale», *Lavoisier | Géographie, économie, société*, Vol. 7, No. 4, p. 321-332.

Max-Planck-Institut (1999) *United Nations Commission on Human Rights, Sub-Commission on Prevention of Discrimination and Protection of Minorities: Draft United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples*. Max-Planck-Institut, Munich, Allemagne, p. 556-566.

MAYHEW, Susan. 2009. «aborigine». Dans *Oxford Dictionary of Geography*. Oxford University Press. http://www.oxfordreference.com/abstract/10.1093/acref/9780199231805.001.0001/acref-9780199231805-e-5?rskey=QKsJOn&result=4 [consulté le 24 juillet 2020].

MBAIWA, Joseph E. (2003) «The socio-economic and environmental impacts of tourism development on the Okavango Delta, north-western Botswana», *Journal of Arid Environments*, Vol. 54, p. 447-467.

McCLOSKEY, Donna Jo; Mary Anne McDONALD; Jennifer COOK; Suzanne HEURTIN-ROBERTS; Stephen UPDEGROVE; Dana SAMPSON; Sheila GUTTER et Milton (Mickey) EDER (2011) «Community Engagement: Definitions and Organizing Concepts from the Literature», *Principles of Community Engagement*, NIH Publication: Bethesda, Maryland, États-Unis, p. 3-41.

MCINTOSH, Alison J. et Chris RYAN (2007) «The market perspective of indigenous tourism: opportunities for business development», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 73-83.

MCIT (1999-2019) «CULTNAT Launches the Documentation of Siwa Heritage Project», DANS «News», Ministry of Communications and Information Technology, <http://www.mcit.gov.eg/Media_Center/Latest_News/News/2392>. (Consulté le 24 juillet 2020).

MEGARRY, K. (2008) «Tourism and Kudumbashree: a Southern Solution Empowering Women through Tourism», *Tourism development: growth, myths and inequalities*, CABI: Wallingford, Oxford shire, Royaume Uni, p. 217-238.

MELOCHE, Jean-Philippe (2014) «Gouvernance urbaine et décentralisation inframunicipale dans les grandes villes d'Amérique», *Cahiers de géographie du Québec*, Vol. 58, No. 164, p. 173-192.

MITCHELL, Jonathan et Caroline ASHLEY (2010), *Tourism and poverty reduction: pathways to prosperity*, Earthscan: London, Royaume-Uni, 157 p.

MOLLETT, Sharlene (2016) «The Power to Plunder: Rethinking Land Grabbing in Latin America», *Antipode*, Vol. 48, No. 2, p. 412-432.

MORRIS, Mike. 2012. «Aboriginal». Dans *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, 1st ed.: 1. Wiley-Blackwell: Malden, Mass.

MORRIS, Mike. 2012. «Amerindian». Dans *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, 1st ed.: 8. Wiley-Blackwell: Malden, Mass.

MORRIS, Mike. 2012. «autochthonous». Dans *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, 1st ed.: 18. Wiley-Blackwell: Malden, Mass.

MORRIS, Mike. 2012. «indigenous». Dans *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, 1st ed.: 130. Wiley-Blackwell: Malden, Mass.

MORRISON, Tiffany H. (2007) «Multiscalar Governance and Regional Environmental Management in Australia», *Space and Polity*, Vol. 11, No. 3, p. 227-241.

MOTARD, Geneviève (2013) «Identité et gouvernance autochtones dans les ententes d'autonomie et de revendications territoriales globales au Canada», *Revue générale de droit*, Vol. 43, No. 2, p. 501-530.

MOWFORTH, Martin et Ian MUNT (2009) *Tourism and sustainability: development globalisation and new tourism in the third world*, Routledge: London, Royaume Uni, 424 p.

MURPHY, Peter E. (1985) *Tourism: A community approach*, Methuen: New York, États-Unis, 200 p.

NARAYAN, Deepa; Raj PATEL; Kai SCHAFFT; Anne RADEMACHER et Sarah KOCH-SCHULTE (2000) *Voices of the Poor: Can Anyone Hear Us?*, Oxford University Press, 360 P.

NAWIJN, J.; P. PEETERS et J. VAN DER STERREN (2008) «The ST-EP Programme and Least Developed Countries: is Tourism the Best Alternative?», *Tourism development: growth, myths and inequalities*, CABI: Wallingford, Oxford shire, Royaume Uni, p. 1-10.

NDEKHA, Addmore; Ebba Holme HANSEN; Per MØLGAARD; Godfrey WOELK et Peter FURU (2003) «Community participation as an interactive learning process: experiences from a schistosomiasis control project in Zimbabwe», *Acta Tropica*, Vol. 85, No. 3, p. 325-338.

NEPAL, Sanjay K. (2007) «Local level institutions in tourism management in Nepal's Annapurna region», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 235-246.

NOTZKE, Claudia (1999) «Indigenous tourism development in the arctic», *Annals of Tourism Research*, Vol. 26, No. 1, p. 55-76.

NOTZKE, Claudia (2006) *The Stranger, the Native and the Land: Perspectives on Indigenous Tourism*, Captus Press: Concord, Ontario, 325 p.

OIT – Organisation Internationale du Travail (1996-2017) « C169 - Convention (n° 169) relative aux peuples indigènes et tribaux, 1989», DANS «Organisation Internationale du Travail, Promouvoir l'emploi, protéger les personnes», OIT, <http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169>. (Consulté le 24 juillet 2020).

OKAZAKI, Etsuko (2008) «A Community-Based Tourism Model: Its Conception and Use», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 16, No. 5, p. 511-529.

OMT – Organisation mondiale du tourisme (2002) *Le tourisme et la réduction de la pauvreté*. Organisation mondiale du tourisme, Madrid. 123 p.

OMT – Organisation mondiale du tourisme (2005) *La réduction de la pauvreté par le tourisme: Un recueil de bonnes pratiques*. Organisation mondiale du tourisme, Madrid. 151 p.

ÖNIŞ, Ziya et Fikret ŞENSES (2005) «Rethinking the Emerging Post-Washington Consensus», *Development and Change*, Vol. 36, No. 2, p. 263-290.

ONU – Organisation des Nations unies (2007) *Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones*. Organisation des Nations unies, New York. 16 p.

Oxford University Press (2019) «indigenous», DANS «English Oxford Living Dictionaries», Oxford University Press, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/indigenous>. (Consulté le 24 juillet 2020).

PATSIAS, Caroline (2011) «La démocratie participative ou les nouveaux territoires du politique ?», *Innovation sociale et territoire: convergences théoriques et pratiques*, Presses de l'Université du Québec, Québec, p. 99-122.

PEÑA, Karla (2016) «Social Movements, the State, and the Making of Food Sovereignty in Ecuador», *Latin American Perspectives*, Vol. 43, No. 1, p. 221-237.

PERDU, Olivier (2010) «Saites and Persians (664-332)», *A Companion to Ancient Egypt*, Blackwell Publishing Ltd.: New Jersey, États-Unis, p. 140-158.

PERKINS, Douglas D. et Marc A. ZIMMERMAN (1995) «Empowerment Theory, Research, and Application», *American Journal of Community Psychology*, Vol. 23, No. 5, p. 569-579.

PETTERSSON, Robert et Arvid VIKEN (2007) «Sami perspectives on indigenous tourism in northern Europe: commerce or cultural development?», *Tourism and*

*indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 176-187.

PIATTONI, Simona (2010) *The theory of multi-level governance: conceptual, empirical, and normative challenges*, Oxford University Press, Toronto, 301 p.

PLANTE, Steve; Johanne BOISJOLY et Julie GUILLEMOT (2009) «Participative Governance and Integrated Coastal Management: an Experiment of Dialogue in an Insular Community at Isle-Aux-Coudres (Quebec, Canada)», *Journal of Coastal Conservation*, Vol. 13, No. 2, p. 175-183.

PROVAN, Keith G. et Patrick KENIS (2007) «Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness», *Journal of public administration research and theory*, Vol. 18, No. 2, p. 229-252.

RAELIN, Joseph A. (1997) «Individual and situational precursors of successful action learning», *Journal of Management Education*, Vol. 21, No. 3, p. 368-394.

RAGAB, Haytham Mohamed (2016) *La justice sociale comme instrument du développement durable du tourisme autochtone: étude appliquée à l'oasis de Siwa en Égypte (Mémoire)*, Université du Québec à Montréal, Québec, 165 p.

RAMOS, Adrian Mendoza et Bruce PRIDEAUX (2014) «Indigenous ecotourism in the Mayan rainforest of Palenque: empowerment issues in sustainable development», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 22, No. 3, p. 461-479.

RAPPAPORT, Julian (1981) «In Praise of Paradox: A Social Policy of Empowerment Over Prevention», *American Journal of Community Psychology*, Vol. 9, No. 1, p. 1-25.

REED, Maureen G. (1997) «Power relations and community-based tourism planning», *Annals of Tourism Research*, Vol. 24, No. 3, p. 566-591.

REED, Maureen G. (1999) «Collaborative Tourism Planning as Adaptive Experiments in Emergent Tourism Settings», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 7, No. 3-4, p. 331-355.

REGGERS, Amy; Simone GRABOWSKI; Stephen L. WEARING; Paul CHATTERTON et Stephen SCHWEINSBERG (2016) «Exploring outcomes of community-based tourism on the Kokoda Track, Papua New Guinea: a longitudinal study of Participatory Rural Appraisal techniques», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 24, No. 8-9, p. 1139-1155.

RIDINGS, Catherine M.; David GEFEN et Bay ARINZE (2002) «Some antecedents and effects of trust in virtual communities», *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 11, No. 3, p. 271-295.

RIFKIN, Susan B.; Frits MULLER et Wolfgang BICHMANN (1988) «Primary health care: on measuring participation», *Social Science & Medicine*, Vol. 26, No. 9, p. 931-940.

ROBBE, François (2007) «Démocratie représentative et participation», *La démocratie participative: actes du colloque organisé le 21 octobre 2005*, L'Harmattan: Paris, p. 11-32.

ROCHER, Guy et Andrée LAJOIE (2005) «Introduction», *Gouvernance autochtone: aspects juridiques, économiques et sociaux*, Les Éditions Thémis: Montréal, Canada, p. 1-4.

ROSE, Lawrence E. (2007) «User Boards and User Control: Increment or Detriment to Local Democracy?», *Towards DIY-politics? Participatory and Direct Democracy at the Local Level in Europe*, Vanden Broele Publishers: Bruges, Belgique, p. 127-153.

ROSENAU, James N. (2004) «Strong Demand, Huge Supply: Governance in an Emerging Epoch», *Multi-level governance*, Oxford University Press, Oxford, p. 31-48.

ROSENAU, James N. (2007) «Governing the ungovernable: The challenge of a global disaggregation of authority», *Regulation & Governance*, Vol. 1, p. 88-97.

ROY, Simon N. (2016) «L'étude de cas», *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec: Québec, Canada, p. 195-221.

RUSSELL-MUNDINE, Gabrielle (2007) «Key factors for the successful development of Australian indigenous entrepreneurship», *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, Vol. 55, No. 4, p. 417-429.

RYSER, Rudolph Carl; Dina GILIO-WHITAKER et Heidi G. BRUCE (2017) «Fourth World Theory and Methods of Inquiry», *Handbook of Research on Theoretical Perspectives on Indigenous Knowledge Systems in Developing Countries*, IGI Global: Hershey PA, États-Unis, p. 50-84.

SAITO, Fumihiko (2008) *Foundations for Local Governance: Decentralization in Comparative Perspective*, Physica-Verlag: Heidelberg, Allemagne, 301 p.

SAKATA, Hana et Bruce PRIDEAUX (2013) «An alternative approach to community-based ecotourism: a bottom-up locally initiated non-monetised project in Papua New Guinea», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 21, No. 6, p. 880-899.

SALOLE, Mai (2007) «Merging two disparate worlds in rural Namibia:joint venture tourism in Torra conservancy», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 206-219.

SÁNCHEZ, Consuelo (2009) «La gouvernance des villages d'origine dans la ville de Mexico», *Télescope*, Vol. 15, No. 3, p. 53-71.

SANDBROOK, Chris G. (2010) «Putting leakage in its place: The significance of retained tourism revenue in the local context in Rural Uganda», *Journal of International Development*, Vol. 22, No. 1, p. 124-136.

SANTOYO, Gladys Jimeno (2006) *Indigenous Governance and Territory*, Canadian Foundation for the Americas (FOCAL), Canada, 13 p.

SARIVAARA, Erika; Kaarina MAATTA et Satu UUSIAUTTI (2013) «Who is indigenous? Definitions of indigeneity», *European Scientific Journal*, Vol. 1, p. 369-378.

SCHELLHORN, Matthias (2010) «Development for whom? Social justice and the business of ecotourism», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 18, No. 1, p. 115-135.
SCHEYVENS, Regina (1999) «Ecotourism and the empowerment of local communities», *Tourism Management*, Vol. 20, p. 245-249.

SCHEYVENS, Regina (2007) «Exploring the tourism-poverty nexus», *Pro-poor Tourism: Who Benefits?: Perspectives on Tourism and Poverty Reduction*, Channel View Publications: Bristol, Royaume Uni, p. 121-144.

SCHEYVENS, Regina (2011) *Tourism and poverty*, Routledge: New York, États-Unis, 266 p.

SCHEYVENS, Regina et Matt RUSSELL (2012) «Tourism, Land Tenure and Poverty Alleviation in Fiji», *Tourism Geographies*, Vol. 14, No. 1, p. 1-25.

SCHILCHER, Daniela (2007a) «Growth Versus Equity: The Continuum of Pro-Poor Tourism and Neoliberal Governance», *Pro-poor Tourism: Who Benefits?: Perspectives on Tourism and Poverty Reduction*, Channel View Publications: Bristol, Royaume Uni, p. 56-83.

SCHILCHER, Daniela (2007b) «Growth Versus Equity: The Continuum of Pro-Poor Tourism and Neoliberal Governance», *Current Issues in Tourism,* Vol. 10, No. 2-3, p. 166-193.

SHAH, Anwar (2006) *Local governance in industrial countries*, World Bank: Washington, D.C., États-Unis, 368 p.

SHARPLEY, Richard et Miraji USSI (2014) «Tourism and Governance in Small Island Developing States (SIDS): The Case of Zanzibar», *International Journal of Tourism Research*, Vol. 16, No. 1, p. 87-96.

SHELLY, Leah (2017) *Working Better with Indigenous Tourism Suppliers (Mémoire)*, OCAD University, Toronto, Ontario, 107 p.

SIMPSON, Lyn; Leanne WOOD et Leonie DAWS (2003) «Community capacity building: Starting with people not projects», *Community Development Journal*, Vol. 38, No. 4, p. 277-286.

Siwa CULTNAT (2000-2012) «Al-Moussahemoune», DANS «Markaz Siwa le Tawsiq Al Torass Al Haddary we Al-Tabii, Khotwa Nahou Haya Afdal», Siwa CULTNAT, <http://www.siwacultnat.org/Partner/>. (Consulté le 24 juillet 2020).

SKELCHER, Chris (2005) «Jurisdictional Integrity, Polycentrism, and the Design of Democratic Governance», *Governance*, Vol. 18, No. 1, p. 89-110.

SMYTH, John (2009) «Critically engaged community capacity building and the 'community organizing' approach in disadvantaged contexts», *Critical Studies in Education*, Vol. 50, No.1, p. 9-22.

SOFIELD, Trevor H.B. (2003) *Empowerment for sustainable tourism development*, Pergamon: Amsterdam, 401 p.

SOFIELD, Trevor; Johannes BAUER; Terry DE LACY; Geoffrey LIPMAN et Sean DAUGHERTY (2004) *Sustainable tourism-eliminating poverty: an overview*. CRC for Sustainable Tourism, Griffith University, Australia, 69 p.

SOLIMAN, Salah A. (2012) *Welcome to Siwa Oasis*, Bibliotheca Alexandrina: Alexandrie, Égypte, 91 p.

SPENCELEY, Anna et Dorothea MEYER (2012) «Tourism and poverty reduction: theory and practice in less economically developed countries», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 20, No. 3, p. 297-317.

SPENCER, Daniel M. (2010) «Facilitating public participation in tourism planning on American Indian reservations: A case study involving the Nominal Group Technique», *Tourism Management*, Vol. 31, p. 684-690.

STAEHELI, Lynn A. (2010) «Political geography: Where's citizenship?», *Progress in Human Geography*, Vol. 35, No. 3, p. 393-400.

STAMATOPOULOU, Elsa (1994) «Indigenous Peoples and the United Nations: Human Rights as a Developing Dynamic», *Human Rights Quarterly*, Vol. 16, No. 1, p. 58-81.

STEWART, E.J.; D. DRAPER et M.E. JOHNSTON (2005) «A Review of Tourism Research in the Polar Regions», *Arctic*, Vol. 58, No. 4, p. 383-394.

STEYVERS, Kristof; Jean-Benoit PILET; Herwig REYNAERT; Pacal DELWIT et Carl DEVOS (2007) «Introduction: Towards DIY-Politics at the Local Level?», *Towards DIY-politics? Participatory and Direct Democracy at the Local Level in Europe*, Vanden Broele Publishers: Bruges, Belgique, p. 9-30.

STIRLING, Andy (2009) «Participation, precaution and reflexive governance for sustainable development», *Governing sustainability*, Cambridge University Press: Cambridge, Royaume Uni, p. 193-225.

STOKER, Gerry (1998) «Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance», *Revue internationale des sciences sociales*, Vol. 155, p. 19-30.
STRONZA, Amanda et Javier GORDILLO (2008) «Community views of ecotourism», *Annals of Tourism Research*, Vol. 35, No. 2, p. 448-468.

SUNTIKUL, Wantanee (2007) «The effects of tourism development on indigenous populations in Luang Namtha Province, Laos», *Tourism and indigenous peoples: issues and implications*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Royaume Uni, p. 129-140.

SWINNEN, Hugo (2005) «La démocratie participative dans le processus politique local: le cas de la ville d'Utrecht (Pays-Bas)», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 179-195.

TALPIN, Julien (2007) «Who Governs in Participatory Democracy Institutions? The Limited Impact of Citizen Participation in Municipal Participatory Budgets», *Towards DIY-politics? Participatory and Direct Democracy at the Local Level in Europe*, Vanden Broele Publishers: Bruges, Belgique, p. 103-125.

TDA (2016) «The Tourism development Authority TDA», DANS «Home», Tourism development Authority, <http://www.tda.gov.eg/MainPages/HomeEn.aspx>. (Consulté le 24 juillet 2020).

The Canadian Encyclopedia (2019) «Blackfoot Confederacy», DANS «Article», The Canadian Encyclopedia, <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/blackfoot-nation>. (Consulté le 24 juillet 2020).

THIBAULT, Martin (2014) «La place des Autochtones dans la gouvernance des parcs de l'Arctique canadien: de la cogestion à la 'cojuridiction'», *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 27, No. 1, p. 78-98.

THIBAULT, Martin et Girard AMÉLIE (2009) «Le territoire, 'matrice' de culture: analyse des mémoires déposés à la commission Coulombe par les premières nations du Québec», *Recherches amérindiennes au Québec*, Vol. 39, No. 1-2, p. 61-70.

TIMOTHY, Dallen J. (2007) «Empowerment and stakeholder participation in tourism destination communities», *Tourism, power, and space*, Routledge: London, Royaume Uni, p. 199-216.

TORRES, Rebecca Maria; Paul SKILLICORN et Velvet NELSON (2011) «Community Corporate Joint Ventures: An Alternative Model for Pro-Poor Tourism Development», *Tourism Planning & Development*, Vol. 8, No. 3, p. 297-316.

TOSUN, Cevat (2000) «Limits to community participation in the tourism development process in developing countries», *Tourism Management*, Vol. 21, p. 613-633.

Tourism Australia (2015) *Annual report 2014/2015*. Commonwealth of Australia, Sydney. 164 p.

TRAU, Adam M. (2012) «Beyond Pro-Poor Tourism: (re)interpreting Tourism-Based approaches to poverty alleviation in Vanuatu», *Tourism Planning & Development*, Vol. 9, No. 2, p. 149-164.

TRITTER, Jonathan Quetzal et Alison McCALLUM (2006) «The snakes and ladders of user involvement: Moving beyond Arnstein», *Health Policy*, Vol. 76, No. 2, p. 156-168.

UN – United Nations (1981) *Popular Participation as a Strategy for Planning Community Level Action and National Development*. United Nations, New York, États-Unis.

UN – United Nations (1999) *Commission on Sustainable Development Report on the seventh session (1 May and 27 July 1998, and 19–30 April 1999)*. United Nations, New York, États-Unis, 98 p.

UN – United Nations (2006) *Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration*, New York, États-Unis, 15 p.

UN – United Nations (2019) «International Day of the World's Indigenous Peoples 9 August», DANS «Home», *United Nations*, <http://www.un.org/en/events/indigenousday/>. (Consulté le 24 juillet 2020).

UNDP – United Nations Development Programme (2003) *Human Development Report 2003, Millennium Development Goals: A compact among nations to end human poverty*. UNDP, Oxford University Press, New York, États-Unis, 367 p.

UNDP – United Nations Development Programme (2007) *Siwa Sustainable Development Initiative*, New York, États-Unis, 20 p.

UNDP – United Nations Development Programme (2008) *Support Capacity Development: The UNDP Approach*, New York, États-Unis, 24 p.

UNDP – United Nations Development Programme (2010) *Egyptian-Italian Environmental Cooperation Program, Phase II*, New York, États-Unis, 25 p.

UNWTO – World Tourism Organization (1992) *Agenda 21 for the Travel & Tourism industry: towards Environmentally Sustainable Development*. World Tourism Organization, Madrid. 78 p.

UNWTO – World Tourism Organization (2002) *Enhancing the economic benefits of tourism for local communities and poverty alleviation*. World Tourism Organization, Madrid, 60 p.

UNWTO – World Tourism Organization (2007) *Sustainable development of tourism in deserts: guide for decision makers*. World Tourism Organization, Madrid, 70 p.

UNWTO – World Tourism Organization (2017) *Report of the UNWTO Panel on Indigenous Tourism: Promoting equitable partnerships*. World Tourism Organization, Madrid, 3 p.

URBINATI, Nadia (2006) *Representative democracy: principles and genealogy*, University of Chicago Press: Chicago, États-Unis, 328 p.

URBINATI, Nadia (2011) «Representative democracy and its critics», *The Future of Representative Democracy*, Cambridge University Press: Cambridge, New York, États-Unis, p. 23-49.

VICTURINE, Raymond (2000) «Building Tourism Excellence at the Community Level: Capacity Building for Community-Based Entrepreneurs in Uganda», *Journal of Travel Research*, Vol. 38, p. 221-229.

VITALE, Denise (2006) «Between deliberative and participatory democracy», *Philosophy & Social Criticism*, Vol. 32, No. 6, p. 739-766.

VOUTAT, Bernard (2005) «À propos de la démocratie directe. L'expérience helvétique», *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte: Paris, France, p. 197-216.

WAKED, Abdel Latif et Hassan MAREI (1957) *Wahat Misr, Gozor Al Rahma we Ganat Al Saharae*, Librairie anglo-égyptien: Le Caire, Égypte, 642 p.

WALL, Geoffrey (1996) «Perspectives on tourism in selected Balinese villages», *Annals of Tourism Research*, Vol. 23, No. 1, p. 123-137.

WATES, Nick (2000) *The Community Planning Handbook*: Earthscan, London, Royaume Uni, 230 p.

WEARING, Stephen et Simon DARCY (2011) «Inclusion of the 'Othered' in Tourism», *Cosmopolitan Civil Societies Journal*, Vol. 3, No. 2, p. 18-34.

WEARING, Stephen; Matthew McDONALD et Jess PONTING (2005) «Building a Decommodified Research Paradigm in Tourism: The Contribution of NGOs», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 13, No. 5, p. 424-439.

WEBER, Ron; John BUTLER et Patty LARSON (2000) *Indigenous Peoples and Conservation Organizations: Experiences in Collaboration*, World Wildlife Fund: Washington, D.C., États-Unis, 156 p.

WELLMAN, Barry et Barry LEIGHTON (1981) «Réseau, quartier et communauté: Préliminaire à l'étude de la question communautaire», *Espaces et sociétés*, Vol. 38-39, p. 111-133.

WESCOTT, Geoff (2002) «Partnerships for capacity building: community, governments and universities working together», *Ocean & Coastal Management*, Vol. 45, p. 549-571.

WHITFORD, Michelle et Lisa RUHANEN (2016) «Indigenous tourism research, past and present: where to from here?», *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 24, No. 8-9, p. 1080-1099.

WILLIAMS, Stephen (2009) *Tourism geography: A new synthesis*, Routledge: London, Royaume Uni, 309 p.

WILSON, Nicole J.; Edda MUTTER; Jody INKSTER et Terre SATTERFIELD (2018) «Community Based Monitoring as the practice of Indigenous governance: A case study of Indigenous-led water quality monitoring in the Yukon River Basin», *Journal of Environmental Management*, Vol. 210, p. 290-298.

YI-FONG, Chen (2012) «The indigenous ecotourism and social development in Taroko National Park area and San-Chan tribe, Taiwan», *GeoJournal*, Vol. 77, No. 6, p. 805-815.

YIN, Robert K. (2003) *Case study research: design and methods*, Sage Publications: Thousand Oaks, California, États-Unis, 181 p.

YIN, Robert K. (2014) *Case study research: design and methods*, Sage Publications: Thousand Oaks, California, États-Unis, 282 p.

YOUNG, Sarah; Eileen NIXON; Denise HINGE; Jan MCFAYDEN; Vanessa WRIGHT; Pauline LAMBERT; Carolyn PILKINGTON et Christine NEWSOME (2010) «Action learning: a tool for the development of strategic skills for Nurse Consultants?», *Journal of Nursing Management*, Vol. 18, No. 1, p. 105-110.

ZEPPEL, Heather D. (1997) «Maori tourism in New Zealand», *Tourism Management*, Vol. 18, No. 7, p. 475-478.

ZEPPEL, Heather D. (2006) *Indigenous ecotourism: sustainable development and management*, Wallingford: Cambridge, Royaume Uni, 308 p.

ZIMMERMAN, Marc A. (2000) «Empowerment Theory», *Handbook of Community Psychology*, Kluwer Academic/Plenum Publishers: New York, États-Unis, p. 43-63.

LOCALISATEURS D'INFORMATIONS

***a) Réservoirs nationaux***

1- Ministère égyptien du Tourisme.
2- Autorité égyptienne du développement touristique.

3- Environmental Quality International (EQI).

***b) Réservoirs infranationaux***

1- Gouvernorat de Marsa Matrouh.
2- Bureau de l'Autorité égyptienne du développement touristique à Marsa Matrouh.

***c) Réservoirs locaux***

1- Conseil de ville de Siwa.
2- Bureau du tourisme de Siwa.
3- Conseil de bande de Siwa.
4- Association des fils de Siwa pour les services touristiques.
5- Individus autochtones des deux sexes.