



LEB/94/002



13c

ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME
WORLD TOURISM ORGANIZATION
ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO
ВСЕМИРНАЯ ТУРИСТСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

TCME/LEB-6

Madrid, 9 June 1994

The Deputy Secretary-General

Republic of Lebanon
Office of the Minister of State for Administrative Reform
Center for Public Sector Projects and Studies
(C.P.S.P.S.)

Mr. Hendrik Van der Kloet
Resident Representative
United Nations Development Programme
P.O. Box 11-3216
BEIRUT
Lebanon

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

Dear Mr. Van der Kloet,

Subject: Sectoral support mission to Lebanon - Revise and update Project Document on Tourism Sector Reconstruction and Development Plan

I have pleasure in enclosing three copies of the revised project document relating to the above-mentioned mission for your consideration and submission to the Government through the usual channels.

We look forward to receiving any comments you may have on this document together with the Government's reaction to the approach proposed, with a view to initiating the project's implementation as soon as possible.

Thank you again for your valuable assistance and support as always.

With kind regards,

UNDP OFFICE IN BEIRUT		
FILE:	PR/300	WTO/LEB/94/002
15 JUN 1994		
NO ACTION	INFO	DATE
INFO	RR	
ACTION	MTA	


Francesco Frangialli

other 2 copies
at Registry.
may.

RURAL PROCESSES		
PESTICIDES		17
VEGETABLES		19
SANITATION		
HYGIENE		10
SANITATION	1, 2, 5, 12, 17,	18
WASTE DISPOSAL		18
SETTLEMENTS		
RURAL AREAS		16, 17, 34
SOCIAL FACTORS		
SOCIO-ECONOMIC STATUS		13, 21
SOCIAL POLICIES		
LITERACY	1, 13, 14, 34,	35
SOCIAL PROBLEMS		
SOCIAL PROBLEMS		11
VIOLENCE		5, 31
SOCIAL SERVICES		
BASIC SERVICES		22, 23
SOCIAL SERVICES		1, 11
STATISTICS		
HEALTH STATISTICS		10
STATISTICS	1, 2, 10,	34
TECHNICAL-VOCATIONAL EDUCATION		
TRAINING	1, 6, 8, 9, 11, 16, 18, 26, 28, 30-34	
VOCATIONAL TRAINING		1, 28, 31, 32
TECHNOLOGY		
INDUSTRIES		3
THE YOUNG		
BOYS		5, 11
CHILDREN	1, 2, 5-21, 28, 29, 31-35	
INFANTS		14, 20, 21
STUDENTS		6-8, 11, 27-32
YOUTH		33, 34
UN AGENCIES		
FAO		21
ILO		26
UN		2
UNDP		3, 4
UNESCO		7
WHO	2, 4, 5, 12-15, 19, 25, 27, 28, 30, 32	
WORLD BANK		7
UNICEF		
UNICEF EXECUTIVE BOARD		1
WATER		
DRINKING WATER		17
GROUND WATER		17
WATER	1-3, 5, 10, 12, 17,	18
WATER QUALITY		1, 17, 18
WATER TREATMENT		17, 18



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Leah ...
...

**PROJET DU GOUVERNEMENT DE LA
REPUBLIQUE LIBANAISE**

DOCUMENT DE PROJET

Code et titre: LEB/94/002/A/01/49

Elaboration d'un Plan Directeur de reconstruction et de développement touristiques

Durée: 10 mois

Secteur et sous secteur:

Commerce et développement: (1000)
Commerce de services y compris
le tourisme: (1030)

Secteur et sous-secteur gouvernementaux

Agent gouvernemental d'exécution: *de coopération*
Ministère du Tourisme

Agence d'exécution:

Organisation Mondiale du Tourisme (O.M.T)

Date approximative de lancement:

Novembre 1994

Apports gouvernementaux:

(en nature): *four ces ...*
(en espèces): 308.000 US\$

<u>Contribution du PNUD et participation aux coûts.</u>	
PNUD CIP	US\$ 300,000
Participation aux coûts du Gouvernement ou de tiers	US\$ 298,760
Total UNDP/Gvt	US\$ 598,760
Autres	<i>10000</i>
Coopération française	US\$ 150,000
<u>Services administratifs et opérationnels</u>	
PNUD CIP sous-rubrique	US\$ 30,000
Frais généraux BL 158	US\$ 9,240

-370

Description succincte: Le présent projet a pour objectif de préparer et d'élaborer le Plan Directeur de Reconstruction et de Développement touristiques du LIBAN. Ce Plan définira des stratégies à moyen et long termes, en particulier dans les domaines des produits touristiques et des politiques de marketing correspondantes et de l'aménagement des sites touristiques et proposera les mesures à mettre en oeuvre et les actions à réaliser à court terme susceptibles d'améliorer l'efficacité du secteur et d'accroître les activités touristiques. Ces actions porteront en particulier sur les domaines suivants: financement, formation, organisation institutionnelle et renforcement administratif, réglementation, aménagement et environnement, statistiques, promotion et commercialisation.

Ce Plan s'accompagnera d'un effort particulier de sensibilisation, d'information et de mobilisation des acteurs concernés et en particulier des opérateurs privés.

	Signature	Date	Nom/Titre (dactylographié)
Au nom du Gouvernement:	_____	_____	_____
Agence d'exécution:	_____	_____	_____
PNUD	_____	_____	_____

Taux officiel de change de l'ONU à la date de la signature finale du document de projet:

1 US \$: ----- Livres Libanaises

S O M M A I R E

	<u>Pages</u>
A - CONTEXTE	1
1 - Caractéristiques principales du Secteur du Tourisme et de l'Hôtellerie	
2 - La politique et les perspectives de développement touristique	
3 - L'aide passée ou présente dont bénéficie le Secteur Tourisme	
4 - Le cadre institutionnel des efforts de développement touristique	
B - JUSTIFICATION DU PROJET	6
1 - Le problème posé et la situation actuelle	
2 - Situation en fin de projet	
3 - Bénéficiaires du projet	
4 - Stratégie et modalités d'exécution du projet	
5 - Raisons justifiant l'aide du PNUD/O.M.T.	
6 - Considérations particulières	
7 - Coordination de l'aide	
8 - Capacité de soutien de la contrepartie	
C - OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT	12
D - OBJECTIFS IMMEDIATS, RESULTATS ET ACTIVITES	13
1 - Objectif immédiat N°1	
2 - Objectif immédiat N°2	
3 - Objectif immédiat N°3	
E - APPORTS	28
1 - Apports du Gouvernement de la République libanaise	
2 - Apports de la coopération internationale	
F - RISQUES	30
G - OBLIGATIONS PREALABLES ET CONDITIONS PRELIMINAIRES	30
H - SUIVI, RAPPORTS ET EVALUATION	31
I - CONTEXTE JURIDIQUE	31
J - BUDGETS	32
ANNEXES :	
I - Chronogramme d'organisation du projet	
II - Termes de référence concernant les experts	

A - CONTEXTE

1) Caractéristiques principales du Secteur du Tourisme et de l'Hôtellerie

1.1 - Traditionnellement, le tourisme a toujours été au LIBAN une activité économique très importante.

Avant la guerre, le pays était fréquenté par près de 1,5 millions de visiteurs (non compris les Syriens), se répartissant pratiquement à égalité entre ceux provenant des pays arabes et ceux provenant d'autre pays, principalement européens. Le poids du tourisme dans le Produit Intérieur Brut (P.I.B.) était estimé à plus de 15% en 1974 (soit plus de 20% après coefficient multiplicateur).

De plus, d'autres industries et services se trouvaient liés au tourisme international et au tourisme intérieur. Toutes les infrastructures et superstructures nécessaires à un grand pays touristique (transports, hébergements, équipements de loisirs, restauration, etc....) étaient quantitativement et qualitativement développées au LIBAN.

1.2 - Les spécificités du tourisme libanais sont remarquables.

Le LIBAN dispose en effet à la fois :

- d'une situation stratégique de confluence entre l'Europe et le Moyen-Orient,
- d'une très grande variété de ressources, rare dans cette partie du monde : balnéaire, sports d'hiver, archéologie, spéléologie, etc....,
- d'une population très accueillante et fréquemment multilingue,
- de marchés particuliers, comme "l'estivage" (séjours de fraîcheur dans les montagnes) ou comme les retours au pays des nombreux libanais expatriés,
- d'un tourisme intérieur et d'un parc de résidences secondaires importants dans un pays pourtant petit,
- de l'existence de motifs de déplacements au LIBAN pour y profiter de services (financiers, éducatifs, culturels, sanitaires, etc....) de haut niveau pour la région,
- d'une économie reposant sur un secteur privé très dynamique et basée davantage sur des entreprises de type individuel ou familial plutôt que sur de grands groupes financiers ou industriels.

1.3 - Les conséquences de la guerre sur l'économie touristique sont majeures.

- destruction partielle des infrastructures de services : électricité, eau, télécommunications, etc....,
- destruction de près des 2/3 des hébergements et notamment des grands hôtels internationaux de Beyrouth,
- émigration d'une partie du personnel qualifié,
- forte impression insécuritaire pour le tourisme international.

De plus, les faiblesses de l'Etat et de l'Administration pendant les 17 années de guerre ont eu des conséquences indirectes au moins aussi graves :

- constructions privatives anarchiques en bord de mer sur le Domaine Public Maritime, phénomène amplifié par l'importance des réfugiés et des personnes déplacées,
- accroissement notable des pollutions et nuisances,
- mauvaise protection des sites archéologiques et même destruction de certaines attractions culturelles comme le Musée de Beyrouth,
- absence de toute infrastructure permettant à l'Administration Nationale du Tourisme de jouer son rôle : statistiques, matériel informatique, contrôle des établissements d'hébergement,
- etc.....

Malgré cela, il existe encore une activité touristique réduite (estimée à 7% du P.I.B. au lieu de 20% avant la guerre), tournée vers les clientèles libanaises intérieures et expatriées. mais cette activité est fragile compte tenu des incertitudes politiques et des difficultés économiques (forte inflation, chute de la monnaie).

2) La politique suivie en matière de développement touristique

2.1 - Traditionnellement, le LIBAN a considéré que le développement des activités touristiques et hôtelières relevait des initiatives d'un secteur privé à la fois dynamique et compétent. Ceci n'a pas empêché que l'Etat se soit doté d'une administration active et d'une législation adaptée. Mais ces efforts ont été pratiquement réduits à néant par la guerre à l'issue de laquelle les structures administratives se sont trouvées avec des moyens matériels et humains très insuffisants et avec une réglementation obsolète.

Jusqu'à maintenant, le Gouvernement libanais a accordé la priorité aux questions relatives à l'autorité de l'Etat et à la consolidation de la paix, au retour des personnes déplacées, à la reconstruction des infrastructures et des services de base, ainsi qu'à la maîtrise de l'inflation et de la dérive monétaire. Aucune politique sectorielle n'a de ce fait été considérée comme prioritaire.

Water? pour -

Rehabilitation of Jordan.

Toutefois, dès 1991, le Gouvernement libanais a dressé les grandes lignes d'un plan d'ensemble du développement du tourisme qu'il a estimé indispensable dans le but d'adapter la politique suivie tant aux évolutions du pays qu'à celles du tourisme international. L'élaboration d'un Plan Directeur figurait dans les 130 projets retenus par le Conseil de développement et de Reconstruction (C.D.R.) pour la période 1992-94.

De son côté, le secteur privé est doublement demandeur vis-à-vis du Gouvernement :

- d'une part, il souhaite pouvoir obtenir une assistance financière, sous forme de prêts bonifiés, pour la reconstruction des établissements d'hébergement détruits pendant la guerre;

- d'autre part, il est conscient de l'intérêt que peut présenter une planification indicative permettant d'orienter les investissements (type, nature, localisation, etc....) en fonction des besoins.

2.2 - Le Ministère du Tourisme a, depuis le début de 1993, montré sa pleine adhésion à ce projet qu'il considère comme absolument prioritaire pour définir le cadre général de ses interventions et a obtenu du Conseil des Ministres qu'un montant de 308.000 US\$ soit affecté à son budget pour constituer la contrepartie nationale du projet.

Un programme d'actions a été défini en février 1993 qui porte sur les cinq points suivants :

- I - les infrastructures du ministère (bureaux, équipements, etc....),
- II - les superstructures du ministère (organisation, législation, réglementation, etc....),
- III - le Plan Directeur de Reconstruction et de Développement touristiques,
- IV - les programmes mobilisateurs immédiats et à court terme (réalisation de projets d'aménagement ou de commercialisation),
- V - les mesures d'accompagnement immédiates et à court terme (tarification des hôtels, renforcement de la police touristique, modification du statut de la Banque Nationale du Développement de l'Industrie et du Tourisme, etc...).

2.3 - La croissance extrêmement rapide du budget de fonctionnement du Ministère du Tourisme depuis 1992 a permis la réalisation par les services du ministère d'un grand nombre des projets et des actions prévus dans le cadre du programme précédent. C'est en particulier le cas, parmi les plus importants pour :

- la passation de contrats (dits B.O.T.) avec le secteur privé pour la *reconstruction, la* réhabilitation et l'exploitation de sites comme la grotte de Jeita, huit plages dans le cadre de l'opération "Plages du LIBAN", deux rest-houses, la station de ski des Cèdres, etc....;

- 4 -
réactivation de l')

- la ~~création d'un~~ Institut des guides touristiques et des hôtessees d'accueil; *depuis le début du Min. du Tourisme*
- la présence du LIBAN dans les grands salons internationaux spécialisés (Milan et Berlin en 1994);
- la publication en quatre langues d'une brochure de présentation du tourisme au LIBAN;
- l'achat d'ordinateurs en vue de l'élaboration des statistiques du tourisme;
- etc

En outre, de nombreux projets sont en cours de réalisation ou en préparation, tels que :

- la réouverture de bureaux de représentation du tourisme libanais à l'étranger;
- la révision de la réglementation hôtelière et touristique;
- la réorganisation des services du Ministère du Tourisme;
- la production et l'édition de brochures et de posters;
- la reprise des festivals internationaux tels que ceux de Baalbeck et de Byblos;
- etc

Pour sa part, le secteur privé fait preuve d'un grand dynamisme puisqu'il vient de lancer ou s'apprête à lancer de nombreux projets touristiques ou hôteliers concernant des hôtels de moyenne gamme dans le centre de Beyrouth (comme la rénovation de l'Hôtel Berkeley), des hôtels internationaux à Beyrouth (comme la construction en cours de l'Hôtel Méridien) ou des complexes touristiques (comme la construction en cours d'un hôtel de 300 chambres dans le centre de loisirs de Portemilio).

Depuis le début de 1993, le secteur privé et le secteur public collaborent étroitement dans un climat de confiance retrouvée.

3) L'aide passée ou présente dont bénéficie le Secteur Tourisme

↳ Dans le passé, le LIBAN a très peu bénéficié de l'aide étrangère pour assurer le développement du secteur tourisme, à l'exception notable d'un programme d'assistance technique financé et géré par le B.I.T., en vue de la création d'un Institut du Tourisme qui forme des techniciens en sciences touristiques de niveau B.T.S.. Ce centre régional de formation s'est ajouté à l'Ecole Hôtelière créée au début des années 50 et les deux organismes continuent d'exister. *XXXX par 4 (tels fournis) ✓*

De manière générale, le PNUD propose actuellement au Gouvernement libanais *une assistance technique* et financière basée sur trois priorités : *depuis le début du Min. du Tourisme*

- la réactivation du secteur public à travers un appui au contrôle de l'économie et à la conduite d'une réforme administrative; *depuis le début du Min. du Tourisme*

Le monde UNESCO

- la mise en oeuvre d'un processus de réactivation sociale;
- la revitalisation économique par un développement durable et équilibré.

~~Une agence des Nations Unies~~, l'UNESCO, fournit une assistance au Gouvernement libanais dans un domaine touchant au secteur tourisme, grâce à la mise en oeuvre d'un projet portant sur la reconstruction du Musée National et la protection de certains sites archéologiques. *XX*

LE 15 92/00

milan de jani

4) Le cadre institutionnel des efforts de développement touristique

Depuis 1993, le Ministère du Tourisme est le seul organisme responsable du développement touristique. En effet, le Conseil National du Tourisme (C.N.T.L.) a été, même s'il continue d'exister en théorie, fusionné avec le ministère et le personnel réparti dans les différents départements. Il s'agissait d'une association mixte qui était principalement chargée de l'accueil des touristes, de l'animation et de la promotion à l'étranger. Ses activités faisaient sur de nombreux points double emploi avec celles des services ministériels.

Le Ministère du Tourisme comprend une seule direction, la Direction Générale des Affaires Touristiques, elle-même subdivisée en sept services, ~~et un bureau (dont certains n'ont pour l'instant qu'une existence théorique)~~ *et un bureau de travail* :

- le Service du Contrôle et de la Police touristiques,
- le Service de l'Exploitation,
- le Service des Equipements touristiques,
- le Service du Développement touristique,
- le Service Recherches, Etudes et Documentation,
- le Service administratif,
- le Service de l'Exploitation touristique des Lieux historiques et archéologiques et des Musées,
- le Bureau des Offices du Tourisme libanais à l'Etranger.

En outre, le cabinet du ministre compte deux conseillers techniques.

D'autres organismes publics sont également concernés par le développement touristique. c'est en particulier le cas :

- du Conseil du Développement et de la Reconstruction (C.D.R.) qui ~~a en~~ *un rôle...* quelque sorte les fonctions d'un Ministère du Plan avec un rôle déterminant dans la définition et le pilotage des projets de développement; *une unité / comité Sani*
- du Ministère de la Culture qui est responsable depuis que la direction générale de l'Archéologie a été détachée du Ministère du Tourisme, de la gestion des sites

*complet?
environnement?*

archéologiques et historiques et des Musées;

- du Ministère de l'Enseignement technique et professionnel qui a la tutelle de l'Ecole hôtelière et de l'Institut du Tourisme.

Par ailleurs, le secteur privé s'est organisé en associations (des hôtels et des restaurants, des agences de voyages, des locations de voitures, etc...) qui constituent pour le secteur public autant d'interlocuteurs privilégiés pour la définition et la mise en oeuvre d'une politique cohérente de développement touristique.

Enfin, la Banque Nationale pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme (B.N.D.I.T.) qui vient d'être réorganisée suite au désengagement de l'Etat et dont l'activité est sur le point d'être relancée, constituera un interlocuteur important pour le financement et la mise en oeuvre des projets de développement touristique.

B - JUSTIFICATION DU PROJET

1) Le problème posé et la situation actuelle

Il s'agit de tenter, grâce à la réalisation du Plan Directeur de Reconstruction et de Développement touristiques, de reconstruire une économie touristique susceptible de redonner au LIBAN le rôle qui était le sien avant la guerre en matière de tourisme international. Actuellement, non seulement une grande partie des potentialités et des équipements ont été détruits, mais encore le LIBAN a pris un retard considérable de compétitivité dans le domaine du tourisme international. De plus, sur certains marchés, des concurrents proches ont réussi à conquérir des positions fortes.

Le Plan Directeur permettra, tout en respectant l'esprit libéral de la politique gouvernementale, de placer les actions entreprises et les mesures adoptées par les pouvoirs publics ainsi que les projets réalisés par le secteur public dans un cadre cohérent et d'en apprécier le caractère prioritaire en fonction de la stratégie à moyen et à long terme et des objectifs définis.

2) Situation en fin de projet

Le Gouvernement libanais devrait disposer à la fin du projet d'un plan de développement touristique à moyen et long terme reposant sur :

- l'analyse et le diagnostic de la situation actuelle,
- la définition de stratégies à moyen et long terme traduisant la politique contractuelle à mettre en oeuvre pour atteindre les grands objectifs de développement,
- la proposition d'un programme d'actions prioritaires dont la réalisation sera jugée nécessaire à court terme pour mettre en oeuvre les stratégies de développement ou pour atteindre les objectifs fixés.

Ce plan sera avant tout celui du Gouvernement et sa réalisation, tout comme sa mise en oeuvre, nécessitera une grande coordination entre les différents services concernés. En outre, une politique contractuelle en facilitera l'articulation nécessaire avec les stratégies propres des principaux acteurs du secteur privé.

3) Bénéficiaires du projet

En premier lieu, c'est le Gouvernement qui bénéficiera du Plan Directeur qui constituera pour lui, dans un climat de confiance totalement rétabli, l'outil indispensable pour mieux centrer les besoins d'assistance technique et financière publique et privée qui lui sera proposée et en discuter les modalités.

A terme, le projet bénéficiera à l'ensemble des intervenants dans le domaine du tourisme et de l'hôtellerie, et en particulier aux opérateurs du secteur privé. Il bénéficiera de ce fait aux salariés occupant des emplois à temps complet ou à temps partiel résultant de l'expansion de l'activité touristique et hôtelière provoquée par la mise en oeuvre des recommandations faites par le projet.

Le projet aura également des effets indirects positifs pour les activités connexes liées à l'activité touristique et hôtelière, telles que la construction et les travaux publics, l'agriculture, l'artisanat, les activités culturelles, le commerce et les services, etc..., ainsi que des effets induits pour une grande partie de la population libanaise, tout particulièrement celle résidant dans les zones à vocation touristique. C'est donc la société libanaise toute entière qui retrouvera ainsi une des bases de sa prospérité et aussi de sa culture traditionnelles.

De manière plus immédiate, le projet bénéficiera aux fonctionnaires du Ministère du Tourisme ou des autres départements ministériels concernés qui seront désignés pour parti-

ciper à l'élaboration du Plan Directeur, en association étroite avec les experts étrangers intervenant dans le cadre du projet. Compte tenu de la présence au sein du Ministère du Tourisme de cadres supérieurs auxquels fait défaut, pour la plupart, une expérience suffisante dans le type de réflexion globale telle que celle conduite pour l'élaboration d'un Plan Directeur, l'assistance technique proposée ne devra pas se substituer à l'administration libanaise. Elle devra revêtir un aspect pédagogique permanent, de façon que, à l'issue du projet, la méthodologie de réalisation d'un Plan Directeur soit parfaitement assimilée par les cadres nationaux ayant participé au projet.

4) Stratégie et modalités d'exécution du projet

4.1 - La stratégie de réalisation et d'exécution du projet repose sur trois considérations principales :

- le respect des spécificités de l'économie touristique libanaise sans viser l'insertion dans les mécanismes classiques du tourisme de masse,
- la redéfinition des rôles respectifs du secteur public et du secteur privé et la mise en place de structures ad hoc,
- la sensibilisation de l'ensemble des acteurs concernés aux évolutions du tourisme international.

La réalisation et l'exécution du Plan Directeur doivent donc être aussi participatives et mobilisatrices que possible, en particulier grâce à la réunion de séminaires et de réunions de travail au moment du lancement de son élaboration, au cours de son déroulement et pour en présenter les conclusions et les recommandations finales.

C'est pourquoi l'élaboration du Plan Directeur devra se faire au sein même du Ministère du Tourisme, d'une part en étroite collaboration entre les experts étrangers et des fonctionnaires nationaux, principalement du Ministère du Tourisme mais pouvant être également détachés par d'autres ministères concernés et d'autre part en association avec des consultants libanais choisis par le Ministère du Tourisme et qui pourront ultérieurement être recrutés par l'administration libanaise.

4.2 - Le processus d'élaboration du **Plan Directeur de Reconstruction et de Développement touristique du Liban** sera d'une durée de 10 mois et consistera à intervenir, sous forme de prestation d'experts spécialisés dans les différents domaines concernés, au cours des 2 phases prévues pour l'élaboration du document final :

- la Première Phase d'une durée de 6 mois qui se concrétisera par la publication : du **Rapport de Pré-Diagnostic** à l'issue d'une durée de 1 mois, *X d m*
du **Rapport Analyse et Diagnostic** à l'issue du mois 6;
- la Deuxième Phase d'une durée de 4 mois qui se concrétisera par la publication : du **Rapport Stratégie et Programme d'Actions prioritaires** à l'issue du mois 10.

4.3 - Il s'agira en premier lieu d'un projet orienté vers la définition et la mise en oeuvre d'une **politique globale et à long terme** touchant au développement touristique sous tous ses aspects :

- organisation institutionnelle,
- réglementation des activités du tourisme et de l'hôtellerie,
- rénovation et reconstruction des hébergements,
- adaptation de l'ensemble des capacités d'hébergement aux contraintes imposées par le tourisme international,
- facilitations de toute nature,
- définition des produits touristiques pouvant être vendus sur les marchés internationaux (arabes ou européens) et des clientèles-cibles correspondantes,
- campagnes de promotion et de commercialisation,
- aménagement des sites touristiques dans le respect des contraintes environnementales et historiques,
- infrastructures et modalités de transport,
- qualification professionnelle et formation du personnel intervenant dans l'hôtellerie et le tourisme au sein du secteur public et du secteur privé,
- modalités de financement du développement touristique et hôtelier,
- place du secteur du tourisme dans l'économie libanaise,
- etc,

4.4 - Le projet visera à préparer le long terme à partir du diagnostic de la situation actuelle, tout en proposant et en esquissant les **mesures concrètes à court terme** les plus immédiates : amélioration des statistiques du tourisme, facilitations, définition précise des tâches à accomplir par les différents services de l'Administration du Tourisme, etc..... Il précisera et délimitera la place du secteur public dans la mise en oeuvre du développement touristique en privilégiant son rôle d'impulsion, de coordination, d'incitation, etc..., les fonctions de production et de gestion relevant exclusivement du secteur privé ;

4.5 - Le projet aura comme objectif premier le renforcement de la capacité de production et d'intervention du Ministère du Tourisme dans l'élaboration d'orientations stratégiques à moyen et long termes et la définition du programme d'actions à court terme correspondant. Il contribuera à amener les différents intervenants dans le secteur du tourisme à collaborer plus étroitement pour la définition et la mise en oeuvre des propositions faites, d'une part à l'intérieur du secteur public et d'autre part entre le secteur public et les opérateurs privés.

4.6 - Le projet prendra en compte toutes les formes d'activités constituant ce qu'il est convenu d'appeler le secteur tourisme : s'il vise avant tout le développement du tourisme international (arabe ou européen) du fait de ses effets sur la Balance des Paiements liés aux rentrées de devises qu'il générera, le projet s'intéressera également au tourisme intérieur qui présente une grande importance sociale et au tourisme d'affaires qui peut être déterminant pour rentabiliser le fonctionnement des équipements d'hébergement.

4. f. ajout à de HT. XX

5) Raisons justifiant l'assistance du PNUD/O.M.T.

L'assistance du PNUD et de l'O.M.T. pour la réalisation d'un Plan Directeur de Reconstruction et de Développement touristiques s'inscrit dans le contexte d'une aide internationale en vue de la reconstruction du LIBAN. Elle doit avoir plusieurs aspects :

- **organisationnel** en assurant le montage et le pilotage du projet,
- **technique** grâce au choix des consultants internationaux et à l'approbation des consultants libanais,
- **financier** en raison de la situation actuelle de l'Etat libanais.

Ce projet s'intègre parfaitement dans la politique actuelle du gouvernement libanais orientée prioritairement vers :

- la restructuration et le renforcement de l'administration publique,
- la relance de l'économie libanaise.

6) Considérations particulières

Compte tenu des urgences, l'élaboration du Plan Directeur devra s'effectuer en complémentarité avec la mise en oeuvre de mesures telles que :

- la définition et la réalisation de quelques programmes mobilisateurs portant sur des actions ayant un caractère à la fois urgent et symbolique;

- l'adoption de dispositions immédiates concernant l'organisation de la prise en charge du tourisme par l'administration libanaise et le renforcement de ses moyens techniques et humains.

L'élaboration du Plan Directeur ne devra pas gêner l'action du Ministère du Tourisme dans ces domaines mais devra permettre au contraire de lui apporter des éléments de réflexion, en fonction de l'avancement des travaux, de manière à nourrir l'action quotidienne.

7) Coordination de l'aide

Le bon déroulement du processus d'élaboration du Plan Directeur exigera qu'un Comité ^{de coordination inter-ministériel} ~~de Suivi de l'étude~~ soit constitué au sein du Ministère du Tourisme. Placé sous la présidence du Ministre, il sera constitué de représentants qualifiés du plus haut niveau hiérarchique ^{possible} ~~représentant le Ministère du Tourisme et les principaux autres~~ départements ministériels concernés. ^{pour le projet} Son rôle consistera ~~à veiller au bon déroulement du projet et à se préoccuper en temps voulu de la mobilisation des fonds provenant des différentes sources de financement ainsi que de la disponibilité des experts étrangers et libanais prévus pour la réalisation du projet.~~

Un Homologue libanais du Chef de projet étranger (Conseiller Technique Principal) sera désigné pour assurer, en liaison avec ce dernier, la coordination technique du projet. Il interviendra en particulier, après avoir recueilli l'avis du chef de projet, sur le choix des experts étrangers et libanais.

En outre, un Comité de ~~Pilotage~~ ^{consultatif qui} sera constitué ^{par le Ministre du Tourisme} pour apprécier le contenu du travail effectué et donner son avis sur les résultats du projet au cours de ces différentes phases. Il comprendra des représentants qualifiés de l'administration ainsi que les professionnels privés de l'hôtellerie et du tourisme et des représentants du monde des affaires, de l'environnement ou de la culture. C'est lui qui se prononcera sur le contenu des rapports publiés à l'issue de chaque phase. Il le fera le plus rapidement possible de manière que la phase suivante puisse être commencée sans délai et que la durée totale de l'étude n'excède pas la durée prévue ^{d'une année.}

Issue
close

CDR

This should be
specified

- The Environment

8) Capacité de soutien de la contrepartie

La contrepartie fournie par le Gouvernement libanais sera assurée par :

- ~~la désignation d'un~~ ^{la désignation d'un chef de Projet national et} la désignation d'un (ou plusieurs suivant les thèmes) homologue(s)¹ de chaque expert étranger amené à travailler sur le projet et sa mise en disponibilité pour qu'il puisse effectivement participer aux travaux d'élaboration du Plan Directeur conformément au calendrier d'intervention établi dès la Phase de Pré-diagnostic;

- la mise à disposition du personnel d'exécution (trois secrétaires bi ou trilingues, deux chauffeurs, etc...) nécessaire à l'exécution du projet pendant toute la durée de son déroulement;

- la mise à disposition de bureaux meublés offrant des conditions de travail satisfaisantes;

Le Ministère du Tourisme devra également s'engager à fournir aux experts étrangers et/ou à leurs homologues nationaux toute la documentation disponible nécessaire à l'élaboration du Plan Directeur et être en mesure de leur faciliter les rencontres utiles avec les fonctionnaires concernés par le tourisme et l'hôtellerie, ainsi qu'avec les opérateurs privés du secteur.

C - OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT

L'objectif principal de développement auquel le projet de Plan Directeur répond consiste à contribuer au redressement de l'économie libanaise en redonnant toute son importance au secteur touristique. En effet, le développement global du tourisme, en évitant la dispersion des investissements publics ou privés, aura comme principales conséquences :

- la création d'emplois,
- la rentrée de devises provenant de l'arrivée des touristes étrangers,
- l'accroissement des recettes fiscales,
- des effets indirects importants sur des secteurs comme l'agriculture, l'artisa-

¹ - Les homologues seront en majorité des fonctionnaires du Ministère du Tourisme mais, suivant les besoins de l'étude, ils pourront également appartenir à d'autres départements ministériels (Culture, Enseignement technique et professionnel, C.D.R., Commerce et Artisanat, Transports, etc.....). Ils seront complétés, en tant que de besoin, par des consultants libanais recrutés temporairement auprès de bureaux libanais spécialisés.

nat ou des services comme les transports,
- le renforcement de la cohésion nationale du fait du développement du tourisme intérieur.

Mais le projet d'élaboration du Plan Directeur de Reconstruction et Développement touristiques vise également à répondre à d'autres considérations essentielles :

- Participer à la constitution d'un pôle de services rares et de haute qualité (finances, assurances, santé, éducation, culture, recherche, etc...) essentiel pour le Moyen-Orient dans son ensemble;
- Protéger l'environnement et lutter contre la pollution;
- Promouvoir un aménagement du territoire équilibré, tant au sein du grand Beyrouth que dans l'ensemble du LIBAN;
- Protéger et valoriser les principaux sites historiques et archéologiques, dont certains sont d'un intérêt exceptionnel;
- Faciliter les brassages culturels.

D - OBJECTIFS IMMEDIATS, RESULTATS ET ACTIVITES

Le projet, d'une durée totale de dix mois, consistera en l'intervention d'un Coordinateur Technique Principal (C.T.P.) et de 10 experts étrangers spécialisés dans l'un des domaines considérés comme déterminants pour le développement futur du tourisme au LIBAN. Chacun de ces experts étrangers sera associé à un (ou plusieurs) homologue(s) désigné(s) par le Ministère du Tourisme et les autres entités publiques concernées réunis au sein du Comité de Suivi du projet, ainsi qu'à un (ou plusieurs) expert(s) libanais recruté(s) pour la circonstance. L'ensemble de l'équipe sera coordonnée par le C.T.P. (Chef de projet) et par son homologue national qui seront chargés de la synthèse de l'ensemble. Les objectifs immédiats du projet peuvent s'énoncer de la façon suivante :

- 6 ans { 1) **Objectif immédiat N° 1** : ~~Il s'agira de la~~ réalisation d'un état des lieux détaillé de la situation d'après guerre des diverses composantes du tourisme libanais, de l'évaluation de ses potentialités à court et moyen terme ainsi que des conditions à remplir pour assurer progressivement une exploitation normale. } *Jomaha*
Sam

selon des critères d'évaluation
adaptés à la réalité libanaise

Restaurants?

1.1 - Résultat 1 : Inventaire qualitatif et quantitatif des ressources touristiques rémanentes : Il s'agira de mettre en évidence, ~~selon des critères~~, les potentialités et les conditions de remise en exploitation des hébergements ou de sites touristiques endommagés par la guerre².

lme

a) Activité 1 : Inventaire des hébergements touristiques banalisés existants (hôtellerie, para-hôtellerie, meublés, campings, etc.....) : Cet inventaire indiquera la classification, le niveau de confort, l'environnement, les services et équipements de loisirs liés aux hébergements. Les travaux légers de rénovation ou de modernisation à effectuer seront pris en compte mais l'évaluation d'une reconstruction ou d'une réhabilitation lourde ne sera pas prise en compte dans l'inventaire. ~~selon des critères d'évaluation~~

b) Activité 2 : Inventaire des résidences secondaires privées isolées ou situées dans des complexes résidentiels : Il s'agira d'une première estimation qualitative et quantitative et non d'un recensement, qui sera effectuée avec l'appui des municipalités.

c) Activité 3 : Inventaire des restaurants touristiques existants : Sous cette terminologie, sera compris tout restaurant en fonctionnement susceptible de figurer dans un guide touristique mais seront a priori exclus les snacks et les établissements de restauration rapide.

en coordination avec les autorités
consultation avec les autorités

d) Activité 4 : Inventaire des attractions touristiques notables : ~~Il~~ s'agira d'analyser l'état des plages, des plans d'eau, des grottes, des forêts importantes et des réserves de faune et de flore protégées, ainsi que celui des complexes sportifs ou de remise en forme, des centres nautiques et thermaux, de sports de plaisance, des stations de sports d'hiver, des centres de congrès, des salles de spectacles, des monuments historiques et religieux et des ressources archéologiques. Pour ces attractions, l'accent sera mis sur l'aspect qualitatif, notamment en ce qui concerne la pollution et l'environnement, ainsi que sur les conditions d'ouverture au public, d'exploitation et d'animation. La nature et le statut de l'exploitant (même s'il est public) seront précisés, ainsi que l'ampleur de ses responsabilités. ~~de son~~

CDR
M. Elv...

² - L'inventaire des dégâts ne sera pas réalisé et, pour des raisons d'efficacité, l'analyse réalisée sera relativement sélective et constituera la première étape d'un futur recensement.

1.2 - Résultat 2 : Inventaire des ressources humaines oeuvrant pour le tourisme : Une évaluation par sondage sera faite du nombre de salariés et d'entrepreneurs individuels travaillant dans le secteur tourisme. Leur degré de qualification et leur aptitude à évoluer seront appréciées.

a) Activité 1 : Evaluation du nombre, de la nature et de la qualité des emplois permanents ou temporaires : Ces emplois concerneront les activités suivantes : établissements d'hébergement, restaurants, agences de voyages et tour-opérateurs, plagistes, guides, transports spécifiquement touristiques, animateurs et exploitants d'attractions, immobilier de loisir.

b) Activité 2 : Evaluation de la qualification des emplois : Elle se fera en fonction de postes occupés sur la base de l'opinion de l'employeur, de l'employé, ainsi que sur la base de critères objectifs de cursus et de formation.

c) Activité 3 : Analyse des capacités quantitatives et qualitatives du système public et privé de formation : Cette analyse concernera les formations professionnelles, techniques, supérieures et continues. Elle se fera en fonction de l'aptitude du système à répondre aux évolutions prévisibles du fait de l'augmentation du nombre d'éléments à former et du fait de la nécessaire modernisation des entreprises en vue de l'accroissement de leur productivité et de leur compétitivité.

1.3 - Résultat 3 : Audit léger des structures administratives actuelles : ~~Cet audit~~ visera à apprécier les capacités d'actions de l'Administration Nationale du Tourisme et son aptitude à mettre en oeuvre les propositions du Plan Directeur de Développement. ~~à la lumière~~ ~~de la~~ ~~document~~ ~~préparé~~ ~~par~~ ~~ce~~ ~~document~~

a) Activité 1 : Analyse de la structure actuelle : Il sera procédé à une analyse des structures et des moyens financiers, humains et matériels du Ministère du Tourisme. Les fonctions remplies par les différents services seront précisées ainsi que les tâches correspondantes. En outre, les services des autres ministères et les établissements publics ou parapublics ayant à s'occuper de questions touristiques seront identifiés.

~~Dans l'attente~~
~~de l'effet de coordonner~~

LE 9/10/04
Link
Labonne
Markel
Suvans

LE 9/3/02
98/002
Link
Markel
Khabil

Bon de main!

b) Activité 2 : Appréciation qualitative des résultats obtenus :

Une appréciation sera portée sur la rationalité de l'organisation en vigueur, sur la manière dont les différentes tâches sont remplies et sur le fonctionnement d'ensemble du dispositif. Les principales causes des dysfonctionnements observés seront recherchées.

c) Activité 3 : Analyse de la coordination inter-institutionnelle et de la concertation avec le secteur privé : Le système de coordination entre le Ministère du Tourisme et les autres départements ministériels ou organismes publics ayant des activités liées au tourisme sera analysé (statuts, moyens, mode effectif de fonctionnement, résultats, etc...). Il en sera de même pour la manière dont le Ministère du Tourisme a mis en place un système de concertation avec le secteur privé et prend en compte les observations et les suggestions de ce dernier.

~~du Conseiller technique Principal du projet C.T.P.
du directeur~~

1.4 - Résultat 4 : Evaluation de la législation et de la réglementation applicables au tourisme :

a) Activité 1 : Inventaire exhaustif de la législation et de la réglementation encore en vigueur concernant le tourisme (y compris la fiscalité et la législation sociale) : Ceci concerne principalement :

*Groupement
me alro
TBR's*

- les professions et entreprises du tourisme et des loisirs,
- l'urbanisme, la construction et l'immobilier (parties applicables au tourisme),
- la protection de l'environnement et la valorisation des ressources naturelles,
- la conservation de sites archéologiques,
- le contrôle des prix et la protection des consommateurs,
- le transport des voyageurs (notamment pour la partie relative aux déplacements internationaux).

b) Activité 2 : Analyse des principales évolutions récentes de cette législation : Le renforcement des protections de l'environnement et des consommateurs ou l'apparition de formules immobilières favorisant la banalisation des hébergements feront l'objet d'une analyse particulière. Les principales améliorations à apporter à l'existant seront identifiées, ainsi que les nécessaires contrôles à mettre en oeuvre. Le travail législatif et réglementaire restant à accomplir en sera déduit et classé par ordre d'urgence.

1.5 - Résultat 5 : Audit léger de l'économie touristique libanaise : Il s'agira d'établir les forces et les faiblesses du système de production, d'exploitation et de commercialisation des produits touristiques libanais et d'évaluer en première approximation les principaux indicateurs macro-économiques caractérisant le secteur touristique.

a) Activité 1 : Analyse des agences de voyages, des opérateurs de surface et des tour-opérateurs travaillant au LIBAN ou vendant des séjours au LIBAN à des nationaux ou à des étrangers : Cette analyse consistera à dresser l'inventaire des produits, simples ou composés, proposés concernant des séjours au LIBAN, à évaluer les marges pratiquées, à inventorier les matériels utilisés, à préciser les relations avec les transporteurs et les réseaux de partenariat existants et à apprécier les résultats quantitatifs obtenus.

b) Activité 2 : Analyse des systèmes de financement publics et privés : En se référant à ce qui existait avant 1975, il s'agira de décrire et d'évaluer :

- les aides directes ou indirectes consenties par l'Etat et les collectivités locales;
- les activités de la Banque Nationale pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme;
- les activités des principaux établissements financiers intervenant dans le secteur pour les domaines de l'immobilier ou de l'exploitation (hors résidences secondaires);
- les investissements consentis par les fonds sociaux, les caisses de retraite et les compagnies d'assurances.

c) Activité 3 : Estimation sommaire des principaux agrégats de l'économie touristique libanaise : Cette estimation se fera, dans toute la mesure du possible, pour l'année 1993. Elle portera sur les principaux agrégats suivants :

- le chiffre d'affaires total direct des entreprises du secteur,
- la valeur ajoutée correspondante (en % du P.I.B.),
- l'appréciation des effets indirects et induits des activités directes,
- le nombre d'emplois directs et indirects,
- le volume des investissements,
- les recettes et dépenses touristiques et le solde de la balance extérieure des activités touristiques,
- etc,

Compte tenu des données disponibles, il ne s'agira, même en réalisant quelques enquêtes légères, que d'approximations susceptibles de fournir des ordres de grandeur.

1.6 - Résultat 6 : Etude de l'offre et de la demande touristiques : Il s'agira d'une part, d'analyser l'offre en produits touristiques actuellement proposés ou proposables à court et moyen terme et d'autre part, d'analyser les différents types de demandes actuelles et potentielles.

a) Activité 1 : Analyse de l'offre organisée : Compte tenu de la situation actuelle, l'inventaire des produits actuellement proposés par des opérateurs sera très rapide. En revanche, l'image actuelle du tourisme au LIBAN sera testée à partir d'un échantillon de tour-opérateurs dans ~~les quatre pays constituant~~ les marchés potentiels principaux. Les caractéristiques des produits leur paraissant utiles à proposer seront appréciées, ainsi que la concurrence existant pour ces produits.

b) Activité 2 : Analyse des potentialités en matière de tourisme d'affaires, de congrès et de services³ : Ce type de tourisme correspond aux vocations traditionnelles du LIBAN et mérite une analyse particulière. Celle-ci s'opérera en interrogeant d'une part des professionnels, d'autre part des prescripteurs et des organisateurs et en analysant les résultats obtenus dans ces domaines par les pays voisins.

c) Activité 3 : Etude du marché et de la demande en matière de vacances (y compris les séjours courts) : Les quatre marchés principaux du tourisme libanais seront analysés :

- le tourisme intérieur des libanais résidents,
- le tourisme des libanais expatriés et de leur famille,
- les ressortissants et les expatriés des pays arabes voisins,
- les européens et les américains du nord.

L'analyse des demandes se fera soit par l'utilisation d'études existantes, soit par enquêtes légères. Pour chacun des marchés précédents, seront précisés :

- la situation actuelle,
- les principales caractéristiques des clientèles potentielles,
- les types de séjours actuels (lieux, dates, durées, modes de transport, pratiques familiales,
- les motivations,
- les besoins en services et en hébergements,
- les contraintes et les goulots d'étranglement éventuels.

³ - Le tourisme de services comprend les déplacements impliquant un séjour touristique lié à un motif de santé pour la personne considérée ou l'un de ses proches.

~~Annexe 4~~

b) Activité 4 : Analyse des "niches" de marché : Certaines ressources touristiques du LIBAN (en particulier l'archéologie et la spéléologie) correspondent à des demandes étroites et spécialisées qui peuvent être qualifiées de "niches" de marché. Elles sont susceptibles d'attirer dans des délais assez brefs un public motivé. Les produits correspondants peuvent dans la plupart des cas être exploités par le canal d'associations spécialisées et disposer ainsi de réseaux de commercialisation spécifiques. Les contacts nécessaires seront pris avec ces réseaux, tant au LIBAN que dans quelques pays émetteurs afin d'apprécier l'importance de ces niches et la manière dont les clientèles-cibles pourraient être atteintes.

1.7 - Résultat 7 : Forces et faiblesses du tourisme libanais : Il s'agira de faire la synthèse des résultats obtenus et des activités menées à bien pour l'ensemble de l'objectif immédiat N°1 défini ci-dessus. Cette synthèse permettra d'établir un véritable diagnostic de la situation actuelle et de son évolution récente, dans lequel les forces et les faiblesses identifiées seront hiérarchisées en fonction de l'importance qu'elles paraîtront susceptibles d'avoir pour le développement touristique futur du LIBAN.

2) Objectif immédiat N°2 : Il s'agira, à partir du constat et du diagnostic tirés de l'objectif immédiat N°1, de définir les grandes orientations la stratégie globale de développement à moyen et long terme du tourisme libanais et d'en déduire les principaux objectifs quantitatifs correspondants.

2.1 - Résultat 1 : Définition des principales composantes de la stratégie globale : Les orientations à long terme du Plan Directeur seront dépendantes pour l'essentiel des perspectives dans les domaines-clés de la politique marketing des produits touristiques libanais et de la politique d'aménagement des sites.

a) Activité 1 : Définition d'une stratégie d'offre de produits touristiques et de la stratégie de commercialisation correspondante : La prise en considération des résultats relatifs à l'analyse des produits touristiques existants et potentiels d'une part et de ceux relatifs aux attentes des demandes actuelles et futures d'autre part permettra de déterminer les matrices produits x marchés à mettre en place à divers horizons

9

(par exemple 2 ans, 5 ans et 10 ans), ainsi que de définir la stratégie marketing apparaissant comme la plus adéquate pour pénétrer les marchés-cibles.

^{sectoriel} b) Activité 2 : Etablissement d'un schéma général d'aménagement touristique : Il s'agira essentiellement d'un schéma ~~reflétant la politique nationale~~ ~~d'aménagement~~ du territoire et faisant ~~apparaitre~~ à l'échelle du pays tout entier :

- les zones naturelles à protéger,
- les zones dans lesquelles les constructions touristiques doivent être freinées,
- les zones à réhabiliter et à restructurer,
- les zones à développer dans une perspective à moyen et long terme,
- les infrastructures de transport nécessaires (routes, voies ferrées, aéroports, ports de plaisance, terminaux de croisière, etc.....).

La stratégie d'aménagement en découlant reposera sur trois types de contraintes :

- les considérations relatives à la planification urbaine et à la réglementation générale de la construction;
- les options politiques basées sur l'ampleur de la décentralisation et les choix opérés entre la réhabilitation de l'existant et la réalisation de zones nouvelles;
- les problèmes posés par la conservation des sites historiques et archéologiques et les mesures à prendre pour leur exploitation à des fins touristiques.

~~stratégie de renforcement institutionnel~~ ~~(établissement d'un plan national sectoriel du secteur touristique)~~

2.2 - Résultat 2 : Définition de la stratégie globale à moyen et long terme et détermination des objectifs correspondant :

a) Activité 1 : Définition de la stratégie globale à moyen et long terme :

Les éléments de stratégie établis par les activités 1 et 2 ci-dessus permettront de déboucher sur la définition des grandes orientations de la stratégie globale à mettre en oeuvre ^(qui consisteront à) préciser les orientations en adéquation avec la stratégie produits-marchés et la politique d'aménagement adoptées dans les domaines conditionnant le développement futur du tourisme libanais, tels que :

- le cadre institutionnel,
- la formation diplômante et continue,
- les facilitations et la sécurité des touristes,
- les transports aériens,

~~stratégie de renforcement institutionnel~~

La mise en cohérence de ces différents éléments permettra de déboucher sur la définition d'une stratégie globale de développement susceptible de concilier les contraintes du court terme et les perspectives qui se présentent à moyen et à long terme.

b) Activité 2 : Détermination des objectifs quantitatifs correspondants : La stratégie précédente se concrétisera en particulier sous la forme d'objectifs quantifiés aux différents horizons de l'étude (à court, moyen et long terme⁴). Ces objectifs porteront sur les principales grandeurs quantifiables, parmi lesquelles :

- la fréquentation touristique par grand type de clientèles-cibles identifiées,
- le nombre et la nature des divers types d'hébergements et d'équipements à réhabiliter ou à construire (en précisant dans la mesure du possible les contraintes de localisation),
- le nombre de personnes à former pour mieux répondre aux besoins actuels et pour assurer la satisfaction des besoins futurs,
- etc,

Le montant des investissements publics et privés nécessaires pour atteindre ces objectifs sera grossièrement évalué par période quinquennale.

2.3. - Résultat 3 : Sensibilisation des acteurs du développement touristique :

a) Activité 1 : Organisation d'un séminaire de présentation de la stratégie : Afin de sensibiliser les acteurs du secteur public intervenant directement dans le secteur du tourisme et les opérateurs privés de l'hôtellerie et du tourisme des enjeux liés à la mise en oeuvre d'une stratégie à moyen et long terme de développement touristique, un séminaire sera organisé par les soins du Ministère du Tourisme. Ce séminaire ne devrait pas regrouper plus d'une cinquantaine de participants choisis parmi les plus représentatifs des différents domaines intéressant l'activité touristique. Il pourra avoir lieu à l'extérieur de Beyrouth et avoir une durée de deux jours. Il sera essentiellement destiné à la présentation des grandes lignes de la stratégie dans une forme encore provisoire et à leur discussion.

⁴ - On pourra par exemple considérer comme :
- court terme l'horizon à 2 ans,
- moyen terme l'horizon à 5 ans,
- long terme l'horizon à 10 ans.

b) Activité 2 : Finalisation de la stratégie globale : Les résultats des discussions du séminaire seront pris en compte dans toute la mesure du possible dans la mise en forme définitive de la stratégie globale, de façon que celle-ci corresponde au meilleur consensus possible.

3) Objectif immédiat N°3 : La définition et l'adoption de la stratégie globale à long et moyen terme se traduiront sous la forme d'une esquisse de **programme des actions prioritaires** à court et moyen terme, susceptible de constituer la mise en oeuvre d'une première phase des orientations stratégiques de développement et d'aménagement. Le caractère plus ou moins prioritaire des diverses actions proposées sera apprécié en fonction de leurs caractéristiques opérationnelles et de leur degré d'urgence par rapport au processus de reconstruction⁵. Les projets et les actions proposés seront présentés sous la forme d'une ~~si~~ ~~la~~ ~~fiche~~ ~~d'identification~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~rentabilité~~ ~~des~~ ~~projets~~ ~~principaux~~ ~~comprenant~~ ~~une~~ ~~estimation~~ ~~et~~ ~~du~~ ~~coût~~ ~~de~~ ~~leur~~ ~~financement~~ ~~(dernier~~ ~~page)~~ ~~ainsi~~ ~~que~~ ~~de~~ ~~propositions~~ ~~pour~~ ~~leur~~ ~~financement~~

3.1 - Résultat 1 : Mise en place du système de financement :

a) Activité 1 : Redéfinition du rôle de la Banque Nationale pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme (B.N.D.I.T.) dans la mise en oeuvre de la politique de développement touristique : Cette banque de développement, qui vient d'être restructurée et réorganisée, devra jouer, ~~malgré le désengagement de l'Etat,~~ un rôle primordial comme outil financier de l'aménagement et du développement touristiques. L'aide internationale devrait pouvoir y transiter et des opérateurs privés de l'industrie du tourisme devraient pouvoir y participer. Ses capacités d'intervention devraient être accrues et devenir très compétitives.

b) analyse d'autres sources de financement.
~~Analyse des sources de financement~~ ~~afin d'élucider les sources de financement dont pourra bénéficier~~ ~~cette analyse sera~~ ~~une~~ ~~une~~ ~~analyse~~ ~~des~~ ~~sources~~ ~~de~~ ~~financement~~ ~~pour~~ ~~les~~ ~~sites~~ ~~touristiques~~ ~~judgés~~ ~~les~~ ~~plus~~ ~~intéressants~~ ~~par~~ ~~rapport~~ ~~à~~ ~~la~~ ~~politique~~ ~~de~~ ~~produits~~ ~~à~~ ~~mettre~~ ~~en~~ ~~oeuvre.~~

3.2 - Résultat 2 : Définition et lancement de sites opérationnels :

Il semble important de privilégier la cohérence des interventions sur les sites touristiques jugés les plus intéressants par rapport à la politique de produits à mettre en oeuvre.

⁵ Il est à noter que la réalisation des grandes infrastructures d'accompagnement, telles que les routes, la distribution électrique, les programmes d'épuration, etc... n'est pas incluse dans ce programme d'actions. Elle n'en est pas moins essentielle à la réussite de la stratégie de développement touristique, ce qui rend d'autant plus nécessaire une étroite coordination inter-ministérielle.

a) Activité 1 : Délimitation sélective des sites opérationnels : Il s'agira d'identifier quelques points forts touristiques (une dizaine au maximum) où des programmes coordonnés d'aménagement, de construction, de protection, de revalorisation, de remise en exploitation, d'animation,.... peuvent être définis et mis en oeuvre. Dans certains cas, ces sites pourront inclure des sites archéologiques.

b) Activité 2 : Définition d'un processus opérationnel : Les modalités de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'oeuvre de l'aménagement de ces sites seront définies, ainsi que les procédures en terme de foncier, d'urbanisme, de relations avec les cazas et les professions concernées. Le champ d'intervention du secteur privé sera précisé, ainsi que les modalités de financement. La question se posera également de savoir qui assurera ^{et la mise au oeuvre} au niveau gouvernemental, la coordination des divers programmes.

3.3 - Résultat 3 : Définition et lancement de sites naturels à protéger :

Il est essentiel de définir sur le littoral, dans la montagne et dans l'espace rural des zones de protection de la faune et de la flore ou de la qualité des sites et des ressources naturelles rares (forêts, lacs, grottes,).

a) Activité 1 : Délimitation des périmètres des sites naturels à protéger : L'opération sera conduite au niveau gouvernemental après consultation des collectivités territoriales (mohafazats et cazas), ainsi que d'une instance consultative à créer, de type Conseil National de l'Environnement. Pour chacun des sites retenus, il sera procédé à l'inventaire de l'existant et à la vérification de la législation d'urbanisme à laquelle ils sont soumis.

b) Activité 2 : Définition des procédures de protection : Il s'agira de vérifier si les procédures existantes suffisent ou s'il convient d'en définir de nouvelles. Des mécanismes juridiques et financiers devront vraisemblablement être mis sur pied pour assurer l'entretien de ces sites.

3.4. - Résultat 4 : Programme d'actions de commercialisation : La stratégie marketing précédemment définie sera mise en oeuvre en ce qui concerne la production, la mise en marché et la promotion.

a) Activité 1 : Sélection des produits touristiques prioritaires : Une sélection des produits simples ou composés que les tour-opérateurs pourraient mettre sur pied en priorité sera établie et une fiche-type illustrative sera préparée pour chaque produit.

b) Activité 2 : Etablissement d'un manuel des ventes : Un manuel des ventes, permettant aux agences de voyages et aux tour-opérateurs privés ~~de fabriquer et~~ de fabriquer les produits touristiques libanais précédemment sélectionnés, sera rédigé.

c) Activité 3 : Etablissement d'un programme d'actions de promotion : Un programme d'actions promotionnelles destiné à être mis en oeuvre par les services du Ministère du Tourisme en direction des marchés prioritaires retenus sera ébauché. *Accor page d'une estimation des implications financières*

3.5. - Résultat 5 : Réorganisation de l'Administration Nationale du Tourisme (A.N.T.) : Il s'agira d'adapter quantitativement et qualitativement les structures gouvernementales, l'administration et les institutions publiques concernées aux enjeux du Plan Directeur de Développement touristique et de définir les modalités de leur collaboration avec le secteur privé.

a) Activité 1 : Définition d'un organigramme de l'A.N.T. : Ce document, conçu en fonction de la mise en oeuvre des projets prioritaires définis par le Plan Directeur, comportera la définition précise des tâches à accomplir pour les principaux postes proposés, ainsi que les profils les mieux adaptés pour occuper ces postes.

b) Activité 2 : Renforcement de l'A.N.T. : *definition des postes, en A.N.T.* Pour les postes les plus importants à court terme, il s'agira, avant la fin de l'élaboration du Plan Directeur, *et d'assurer* de procéder ~~au~~ recrutements d'agents susceptibles de correspondre aux profils correspondants ~~et de les encadrer pendant la période de mise en place.~~

c) Activité 3 : Mise en oeuvre des adaptations législatives et réglementaires : Les adaptations dont le besoin aura été mis en évidence au cours de la phase d'analyse et de diagnostic seront classées par ordre d'urgence. Les plus urgentes seront précisées et les modalités de leur mise en oeuvre sera esquissée.

~~de~~
~~de~~ ~~après discussion~~
~~de la~~
d) Activité 4 : Renforcement de la coordination interministérielle
en vue de la mise en oeuvre de la politique de développement du tourisme : Cette
coordination est indispensable, en particulier pour la mise en oeuvre de projets intéressant
au premier chef l'activité touristique, tels que : le port et l'aéroport de Beyrouth,
l'aménagement urbain, la réalisation d'une banque de données, ^{inter} la construction d'infra-
structures routières, etc. ~~Les modalités de~~ ^{les modalités de coordination} ~~la~~ ^{inter} ~~Création~~ ^{ministérielle} ~~d'une structure ad hoc, de type~~
~~Conseil Supérieur du Tourisme,~~ seront étudiées et proposées. Cette structure pourrait en
quelque sorte constituer le prolongement du Comité de Suivi mis en place pour veiller au
bon déroulement de l'élaboration du Plan Directeur. ~~groupe de travail~~
~~inter ministériel~~

e) Activité 5 : Renforcement de la concertation avec le secteur
privé et lancement d'une politique contractuelle : Le secteur privé doit être étroitement
associé à l'exécution du programme d'actions et, de façon plus générale, à la mise en
oeuvre de la politique de développement touristique du pays. Pour cela, les principales
actions dont la mise en oeuvre pourra faire l'objet de contrats associant le secteur public et
le secteur privé seront identifiées (mise en place des systèmes de financement, montage des
sites opérationnels, montage et gestion des sites naturels à protéger, réalisation d'actions de
promotion ou de commercialisation, réalisation d'actions de formation, etc....). Les
modalités contractuelles correspondantes (co-financements, coopération technique,
concessions, délégations de maîtrise d'ouvrage, etc....) seront définies.

3.6. - Résultat 6 : Programme de formation : Il concernera l'ensemble
des professions touristiques exercées dans le cadre d'activités privées ou publiques.

a) Activité 1 : Définitions des mesures d'ordre général visant à
optimiser et à valoriser l'utilisation des ressources humaines : En fonction des objectifs
quantitatifs découlant de la stratégie de développement, les besoins à court, moyen et long
terme en personnel formé nécessaire pour les différents métiers du tourisme seront
appréciés. En seront déduites des recommandations pour optimiser et valoriser l'utilisation
des ressources humaines existantes en termes d'actions ainsi que de moyens, classés par
ordre de priorités, tels que :

- des programmes de séminaires de perfectionnement des agents de maîtrise et
de personnel qualifié et de stages de formation professionnelle interne (notamment pour
l'hôtellerie);

- appréciation de l'opportunité et redéfinition d'une structure à vocation régionale aux métiers de l'hôtellerie et du tourisme et propositions concernant la rénovation de son contenu pédagogique;
- mesures de jumelages ou d'accords de coopération avec des instituts étrangers, en particulier européens et régionaux;
- mesures de revalorisation des métiers du tourisme et d'incitation de l'Etat, réaffectation des compétences, etc.....;
- création éventuelle d'une fonction d'assistance aux entreprises de l'hôtellerie et du tourisme, en liaison avec les associations professionnelles et les organisations patronales.

b) Activité 2 : Définition et lancement des stages immédiats pour les personnels de l'A.N.T. : L'audit léger des structures actuelles de l'A.N.T. et le programme de sa réorganisation et de son renforcement permettront de définir la nature et l'urgence des besoins en formation des personnels de l'A.N.T.. Afin d'accompagner les actions de formation des homologues et des cadres de l'A.N.T. conduites dans le cadre de l'élaboration du Plan Directeur, des stages à l'étranger ou auprès de professionnels privés pourront être organisés pour des cadres de l'A.N.T.. Ces stages auront pour objectifs principaux de :

- compléter la formation technique de base des cadres concernés;
- confronter leur expérience au sein de l'A.N.T. avec une expérience de terrain ou au sein d'un autre service;
- améliorer la qualité des relations et le niveau de compréhension des différents niveaux de problématique du secteur tourisme;
- intégrer les cadres de l'A.N.T. à la dynamique de réflexion et d'élaboration du Plan Directeur de Développement touristique.

c) Activité 3 : Définition d'un plan de formation à moyen et long terme des personnels de l'A.N.T. : En prenant en compte la restructuration de l'A.N.T. et les besoins liés à son renforcement, un plan de formation, qui précisera les objectifs à moyen et à long terme, ^{la stratégie de mise en œuvre et les implications financières} ~~sera~~ ^{ce plan sera} proposé pour l'ensemble des personnels de l'A.N.T.. Son objectif fondamental s'efforcera de prendre en compte les facteurs suivants :

- assurer à terme une optimisation du fonctionnement des différents services;
- répondre aux différents besoins en promotion des personnels les plus performants;

- apporter aux cadres et agents les compléments de formation nécessaires pour résoudre l'ensemble des problématiques liées au développement du secteur tourisme;
- préparer à long terme la relève par des cadres de haut niveau ayant reçu une formation sectorielle approfondie.

3.7 - Résultat 7 : Elaboration d'un tableau de bord de l'activité touristique : Ce tableau devra permettre d'évaluer la pertinence des stratégies adoptées ainsi que de suivre la réalisation des programmes d'actions précédents.

a) Activité 1 : Définition d'une base de données sur l'économie et les activités touristiques : En relation avec les efforts faits pour redonner au LIBAN un cadre de statistiques économiques et sociales, ~~des bases~~ ^{des bases} conceptuelles et opérationnelles d'une sous-base relative au tourisme seront précisées. Cette base sera très simple au début et devra pouvoir s'enrichir progressivement.

Actu 2

en consultation avec l'agence Centrale des statistiques

2) Activité 2 : Définition des indicateurs permettant de suivre la réalisation des programmes d'actions précédents : Ces indicateurs devront pouvoir permettre d'apprécier les modalités de réalisation de ces programmes ainsi que de mesurer les résultats effectivement obtenus. (~~2 des axes principaux d'évaluation se concentrent~~)

b) Activité 3 : Définir les responsabilités institutionnelles pour le fonctionnement de la base de données : En relation avec les indicateurs précédents, l'instance, existante ou à créer, qui sera chargée de traiter et d'évaluer les résultats du système d'information ainsi mis en place sera précisée.

appui direct avec la LA act

montant
apporté par
M. Hymain

E - APPORTS

1) Apports du Gouvernement de la République Libanaise

- **Personnel :**
 - . 1 chef de projet national du projet, homologue du C.T.P.;
 - . les homologues (au nombre d'une dizaine environ) des experts étrangers issus du Ministère du Tourisme ou d'autres entités publiques en fonction de leur spécialité;
 - . 1 secrétaire de direction multilingue;
 - . 2 secrétaires-dactylos;
 - . 2 chauffeurs;
- **Bâtiments et locaux :**
 - . 4 bureaux au sein du Ministère du Tourisme (non compris les bureaux des secrétaires);
- **Equipements et fournitures :**
 - . mobilier et équipement de bureau;
 - . achat d'un ordinateur et de matériel de reproduction;
- **Frais de fonctionnement :**
 - . eau, électricité, téléphone, etc....;
 - . entretien et nettoyage des locaux, des voitures et du matériel;
 - . autres charges de fonctionnement;
- ~~**Recrutement temporaire de personnel :**~~
 - . ~~consultants (de quatre à six);~~
 - . ~~enquêteurs;~~
- **Organisation de séminaires :**
 - . location de salle;
 - . transport et accueil des participants;
- **Edition des rapports** (intermédiaires et final);
- **Transports intérieurs :**
 - . déplacements en voiture;
 - . D.S.A. des homologues, des consultants, des enquêteurs et des chauffeurs.

~~- un apport en espèces de US 308000 qui
n'est pas dépensé~~

En outre, le Gouvernement devra mobiliser les Offices du Tourisme libanais pour la réalisation des investigations sur les marchés des pays émetteurs. Il devra également permettre l'accès à toutes les informations, études et données existantes ayant un rapport avec l'élaboration du Plan Directeur.

*so be separated
French parallel form
dans la limite des
moyens disponibles*

2) ~~Apport de la coopération internationale (PNUD et Coopération française)~~

- Prestation des experts (22 hommes-mois) :

- 1 . Coordinateur Technique Principal (C.T.P.), Chef du projet, Expert en planification du développement touristique (6,5 mois),
- 2 . Expert en statistiques du tourisme (2,0 mois),
- 3 . Expert en organisation administrative et en analyse fonctionnelle (2,0 mois),
- 4 . Expert en gestion hôtelière et touristique (1,5 mois),
- 5 . Expert en réglementation touristique et hôtelière (1,5 mois),
- 6 . Expert en montage de produits touristiques et en marketing (2,5 mois),
- 7 . Expert en aménagement des sites touristiques (~~2,0 mois~~), 1,5 mois
- 8 . Expert en conservation des sites archéologiques et historiques (1,0 mois),
- 9 . Expert en infrastructures et en transport (1,5 mois),
- 10 . Expert en systèmes et niveaux de formation (2,0 mois),
- 11 . ~~Expert en économie du tourisme et en systèmes de financement (1,5 mois);~~

~~N.B. : Certains des experts pourront être financés par la Coopération française, les autres étant pris en charge par le P.N.U.D.~~

- Frais de mission :

- . Paiement d'un per diem pendant la durée du séjour au LIBAN des experts étrangers;

- Voyages internationaux :

- . Billets allers et retours entre le lieu de résidence des experts étrangers et Beyrouth;

- Formation :

- . Séminaires et bourses de formation des homologues libanais;

- Equipements et fournitures :

- . Achat de deux voitures de tourisme (y compris les pièces de rechange)

separate

*keep
per diem*



F - RISQUES

Le risque majeur présenté par le projet serait que le Ministère du Tourisme ne parvienne pas, aussi bien pendant l'élaboration du Plan Directeur qu'après son achèvement, à sensibiliser les départements ministériels concernés à un titre ou à un autre par le développement touristique de la nécessité d'une politique coordonnée pour définir une démarche cohérente et pour atteindre les objectifs fixés par le Plan Directeur. Ce risque apparaît, dans les conditions actuelles, très réduit du fait de l'intérêt déjà montré par le Conseil des Ministres pour l'encadrement du développement touristique par le secteur public et de la priorité qui lui a été accordée. De plus, ce secteur est considéré comme très important pour la mise en oeuvre de la politique de reconstruction du pays.

G - OBLIGATIONS PREALABLES ET CONDITIONS PRELIMINAIRES

Libanais et Français

Le document de projet sera signé par le PNUD et l'assistance du PNUD sera fournie à ce projet dans la mesure où il recevra les garanties suffisantes concernant les "apports du Gouvernement". Il est en particulier essentiel pour la réussite du projet que, d'une part, les homologues des experts étrangers désignés par le Ministère du Tourisme et les autres entités concernées aient le profil le plus adapté possible au poste qu'ils occuperont et que, d'autre part, ils soient effectivement mis en disponibilité pendant les périodes où leur participation aux travaux d'élaboration du Plan Directeur sera nécessaire.

Lorsque l'une ou plusieurs des conditions préalables prévues s'avèreront ne pas être remplies par le Gouvernement, le PNUD est habilité à suspendre son assistance.

H - SUIVI, RAPPORTS ET EVALUATION

Le projet fera l'objet d'un examen suivant les règles et procédures établies par le PNUD. Le projet fera l'objet d'une évaluation finale suivant les mêmes règles et procédures.

Un rapport sera rédigé sous la coordination et la responsabilité du Coordinateur Technique Principal et du Chef de Projet libanais et remis aux échéances suivantes :

- Rapport de Pré-diagnostic, 1 mois après le démarrage du projet;
- Rapport Analyse et Diagnostic à l'issue de la Première Phase, soient 6 mois après le début du projet;
- Rapport Stratégie à moyen et long terme et Programme d'actions prioritaires à l'issue de la Deuxième Phase, soient 10 mois après le démarrage de projet.

Un rapport final définitif, qui reprendra le contenu des rapports précédents, sera édité après les observations de l'O.M.T. et du Ministère du Tourisme.

Le projet fera l'objet d'un examen tripartite (examen conjoint par des représentants du gouvernement, de l'Agence d'exécution et du PNUD) au moins tous les 4 mois. Le coordonnateur national et/ou l'administrateur principal du projet (fonctionnaire de l'Agence d'exécution des Nations Unies devra préparer un rapport ~~d'évaluation des résultats~~ du projet, (en vue de chaque réunion tripartite) ~~qui sera présenté au~~ ~~gouvernement libanais~~ ~~le chef du projet~~ ~~à la demande du Ministère du Tourisme~~ ~~ou sur la demande~~ ~~sur le suivi de l'exécution du projet~~ ^{pour} ~~rapport~~

I - CONTEXTE JURIDIQUE

Le présent document doit être considéré comme l'instrument auquel se réfère l'Accord de Coopération entre le Gouvernement de la République Libanaise et le Programme des Nations Unies pour le Développement .

Pour toute question relative à l'Accord de base, l'Agence d'exécution (O.M.T.) s'adressera à l'Agence de Coopération du Gouvernement libanais mentionné dans l'Accord.

Les modifications suivantes ne peuvent être apportées au Document de Projet qu'avec la signature du Représentant Résident du PNUD, à condition que celui-ci ait l'assurance que les autres signataires du Document de Projet n'ont pas d'objection à l'égard des changements proposés :

a) Les révisions ou compléments apportés au descriptif de projet et dont l'acceptation est indispensable à l'octroi de l'aide du PNUD;

b) Les révisions n'ayant pas d'incidence notable sur les objectifs immédiats, les résultats et les activités du projet, mais qui tiennent à l'évolution de la combinaison des apports déjà convenus ou aux augmentations de coût dues à l'inflation.

J - BUDGETS

Les budgets indicatifs relatifs aux apports du Gouvernement, du PNUD et de la Coopération française sont présentés dans les tableaux ci-après, qui font également apparaître les ventilations des dépenses à effectuer en 1994 et en 1995 sur la base d'un démarrage des travaux en Novembre 1994.

Le budget total du projet s'élève à un montant de 758.000US\$.

708

X

COUNTRY : LEBANON

DATE PRINTED: 13/10/94 | PAGE 1 |

PROJECT NUMBER : LEB/94/002/A/01/49

SHADOW BUDGET | LAST REV: 11/10/94 |

PROJECT TITLE : TOURISM SECTOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PLAN

PROJECT BUDGET COVERING UNDP CONTRIBUTION (in U.S. dollars)

PROJECT COMPONENTS	TOTAL AMT	1994 AMT	1995 AMT
	M/M	M/M	M/M
010 PROJECT PERSONNEL			
*11 Experts:			
011-051 Planification du Developpement	67,950	15,100	52,850
	4.5	1.0	3.5
011-052 Statistiques	27,200	13,600	13,600
	2.0	1.0	1.0
011-053 Gestion Hoteliere	20,400		20,400
	1.5		1.5
011-054 Montage et Marketing	34,000	13,600	20,400
	2.5	1.0	1.5
011-055 Amenagement des Sites	27,200	6,800	20,400
	2.0	.5	1.5
011-056 Conservation des Sites	13,600	6,800	6,800
	1.0	.5	.5
011-057 Infrastructure & Transports	20,400		20,400
	1.5		1.5
11-99 Subtotal (*)	210,750	55,900	154,850
	15.0	4.0	11.0
*15 Official travel:			
015-001 Voyages Nationaux	10,000	3,000	7,000
15-99 Subtotal (*)	10,000	3,000	7,000
*16 Mission costs:			
016-001 Voyages Internationaux	59,000	8,000	51,000
16-99 Subtotal (*)	59,000	8,000	51,000
*17 National Professionals:			
017-051 Consultants Nationaux	75,000	12,500	62,500
	15.0	2.5	12.5

COUNTRY : LEBANON

DATE PRINTED: 13/10/94 | PAGE 2 |

PROJECT NUMBER : LEB/94/002/A/01/49

SHADOW BUDGET | LAST REV: 11/10/94

PROJECT TITLE : TOURISM SECTOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PLAN

PROJECT BUDGET COVERING UNDP CONTRIBUTION (in U.S. dollars)

PROJECT COMPONENTS		TOTAL AMT	1994 AMT	1995 AMT
		M/M	M/M	M/M
017-052	Enqueteurs	36,000	15,000	21,000
		12.0	5.0	7.0
17-99	Subtotal (*)	111,000	27,500	83,500
		27.0	7.5	19.5
019	COMPONENT TOTAL (**)	390,750	94,400	296,350
		42.0	11.5	30.5
*030	TRAINING			
032 001	Formation a l'etranger	50,000		50,000
034 001	Organisation de Seminaires	40,000		40,000
039	COMPONENT TOTAL (**)	90,000		90,000
*040	EQUIPMENT			
041 001	Equipement et Fournitures	24,250	10,000	14,250
042 001	Vehicles & Pieces	53,000	35,000	18,000
043 001	Batiments et Locaux	10,000	10,000	
049	COMPONENT TOTAL (**)	87,250	55,000	32,250
*050	MISCELLANEOUS			
051 001	Entretien & Fonctionnement	10,000	2,000	8,000
052 001	Edition de Rapports	18,000	2,000	16,000
053 001	Divers	2,760	760	2,000
059	COMPONENT TOTAL (**)	30,760	4,760	26,000
099	BUDGET TYPE TOTAL (***)	598,760	154,160	444,600
		42.0	11.5	30.5

OUNTRY : LEBANON | DATE PRINTED: 13/10/94 | PAGE 3 |

PROJECT NUMBER : LEB/94/002/A/01/49 | SHADOW BUDGET | LAST REV: 11/10/94 |

PROJECT TITLE : TOURISM SECTOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PLAN

PROJECT BUDGET COVERING UNDP CONTRIBUTION (in U.S. dollars)

PROJECT COMPONENTS	TOTAL AMT	1994 AMT	1995 AMT
	M/M	M/M	M/M
01 001 Cost-Sharing Government	-298,760	-41,225	-257,535
09 COMPONENT TOTAL (**)	-298,760	-41,225	-257,535
999 UNDP TOTAL (***)	300,000	112,935	187,065
	42.0	11.5	30.5

* Ces consultants interviennent en complément des experts étrangers, sur des postes pour lesquels l'administration libanaise pourrait ne pas être en mesure de fournir des homologues. Il est envisagé d'avoir recours à des consultants nationaux dans les domaines suivants:

Audit des entreprises du tourisme et de l'hôtellerie, étude de l'offre et de la demande touristique, aménagement de sites touristiques, économie et finances, infrastructures et transports, systèmes et niveaux de formation.

 COUNTRY : LEBANON | DATE PRINTED: 11/10/94 | PAGE 4 |

 PROJECT NUMBER : LEB/94/002/A/01/49 | SHADOW BUDGET | LAST REV: 11/10/94 |
 PROJECT TITLE : TOURISM SECTOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PLAN

 PROJECT BUDGET COVERING COST-SHARING CONTRIBUTION (in U.S. Dollars)

PROJECT COMPONENTS	TOTAL AMT M/M	1994 AMT M/M	1995 AMT M/M
100 COST SHARING			
101 001 Cost-Sharing Government	298,760	41,225	257,535
109 COMPONENT TOTAL (**)	298,760	41,225	257,535
*150 COST SHARING OVERHEAD			
158 001 Field Office Support Cost	9,240	1,275	7,965
159 COMPONENT TOTAL (**)	9,240	1,275	7,965
199 BUDGET TYPE TOTAL (***)	308,000	42,500	265,500

Payment schedule of Government Cost-sharing

<u>DATE</u>	<u>AMOUNT</u>	<u>CONTRIBUTOR</u>
To be paid immediately upon signature of PD (October 94)	\$ 308,000 -----	Government of Lebanon
Total cost sharing	\$ 308,000 =====	

Cost sharing is payable in US Dollars
 A cheque in English is to be issued to the order of UNDP to be deposited into the "UNDP Contributors Account" Number 015-002284 with Chemical Bank, United Nations Plaza, New York.

BUDGET COUVRANT LA CONTRIBUTION DU GOUVERNEMENT FRANÇAIS

(en dollars des Etats-Unis)

Titre du projet: Plan directeur de développement du tourisme
 N° du projet: LEB/94/002/A/01/49

	TOTAL		1994		1995	
	h/m	\$	h/m	\$	h/m	\$
10. <u>Personnel du projet</u>						
11.50 <u>Consultants</u>						
11.60 Expert en organisation fonctionnelle	2	27.200	-	-	2	27.200
11.61 Expert en réglementation touristique et hôtelière	1,5	20.400	-	-	1,5	20.400
11.62 Expert en formation	2	27.200	-	-	2	27.200
11.63 Expert en économie et finances	1,5	20.400	-	-	1,5	20.400
11.99 Sous-total	7	95.200	-	-	7	95.200
19. TOTAL COMPOSANTE	7	95.200	-	-	7	95.200
30. <u>Formation</u>						
31. Formation à l'étranger		25.000	-	-		25.000
32. Organisation séminaires		25.000	-	-		25.000
39. TOTAL COMPOSANTE		50.000	-	-		50.000
50. <u>Divers</u>						
53. Divers		4.800	-	-		4.800
59. TOTAL COMPOSANTE		4.800	-	-		4.800
99. TOTAL BUDGET		150.000	-	-		150.000

A N N E X E S

ANNEXE I : CHRONOGRAMME D'ORGANISATION DU PROJET

CHRONOGRAMME DE L'ELABORATION DU PLAN DIRECTEUR

Phases	Première Phase										Deuxième Phase				Temps d'intervention (h.-m.)			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10								
Domaines d'intervention	Mois																	
1 - Synthèse et Coordination	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	4,5
2 - Statistiques	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2,0
3 - Organisation fonctionnelle	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2,0
4 - Audit des entreprises du tourisme et de l'hôtellerie	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,5
5 - Réglementation et tarification	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,5
6 - Définition des produits prioritaires et des clientèles-cibles	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2,5
7 - Aménagement des sites	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2,0
8 - Conservation des sites historiques et archéologiques	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,0
9 - Infrastructures et transport	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,5
10 - Systèmes et niveaux de formation	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2,0
11 - Economie et finances	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,5
Remise des rapports	* Pré-diagnostic					** Analyse et diagnostic					° Séminaire national					*** Stratégie et Programmes d'actions	Total : 22,0	

Légende : ----- Intervention continue (experts étrangers et homologues ou consultants libanais)

----- Intervention discontinue (homologues ou consultants libanais)

ANNEXE II : TERMES DE REFERENCE CONCERNANT LES EXPERTS

1 - TITRE DU POSTE : Expert en planification de développement du tourisme

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec des déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : ^{4,5}4,5 mois

c) Définition générale : Chargé de définir l'orientation générale du projet et d'en assurer la coordination d'ensemble, l'expert jouera le rôle de Coordinateur Technique Principal (C.T.P.) en liaison avec le Chef de Projet national.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Etablir les programmes de travail des différents experts étrangers et, en liaison avec le chef de projet national, ceux des homologues et des consultants libanais intervenant sur le projet;
2. Coordonner les activités des différents intervenants;
3. Préciser la méthodologie d'ensemble de l'étude et veiller au respect de sa mise en oeuvre;
4. Etablir les contacts avec le Comité de Suivi et le Comité de Pilotage de l'étude pour les informer du déroulement du projet et recueillir leur avis;
5. Rédiger le Rapport de Pré-diagnostic puis faire la synthèse des contributions des différents intervenants pour la rédaction du Rapport Analyse et Diagnostic, du Rapport Stratégie à moyen et long terme et du Rapport Programme d'actions prioritaires;
6. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité;
7. Rédiger, à la fin du projet, le rapport d'évaluation du déroulement du projet et proposer les recommandations pour les suites éventuelles à lui donner.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de planification du développement du tourisme ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de la planification du développement du tourisme et de la programmation des investissements;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

2 - TITRE DU POSTE : Expert en statistiques du tourisme

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec des déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : 2,0 mois

c) Définition générale : L'expert sera chargé d'une part de lancer et d'exploiter les enquêtes de base nécessaires pour l'élaboration du Plan Directeur et d'autre part de proposer les réformes à entreprendre et les investissements à réaliser pour disposer d'un service statistique performant.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Etudier le système actuel d'enregistrement des touristes à leur entrée au Liban et à leur sortie, ainsi que l'enregistrement des clients à leur entrée dans les différents hôtels du pays;
2. Etablir la liste des données de fréquentation touristique et hôtelière dont la connaissance périodique est nécessaire;
3. Lancer, réaliser et exploiter les enquêtes légères dont les résultats seront considérés comme indispensables pour l'établissement du diagnostic de la situation actuelle;
4. Définir les tableaux croisés (entrée des touristes suivant différents critères, durée des séjours suivant les mêmes critères, etc....) auxquels devra conduire l'exploitation des données statistiques recueillies;
5. Définir les modèles de fiches qui devront être remplies par les passagers à l'arrivée et au départ dans les aéroports internationaux, ainsi qu'à l'admission des clients dans les hôtels du pays;
6. Définir les catégories de passagers aériens et de clients d'hôtel devant être pris en compte dans les statistiques touristiques;
7. Expliquer le mode de remplissage des fiches au Service de l'Immigration et aux hôteliers;
8. Expliquer le mode de dépouillement des fiches au personnel du Ministère du Tourisme qui en sera chargé;
9. Mettre au point les modèles de tableaux à remplir et à publier périodiquement;
10. Faire les recommandations idoines pour la mise en place d'un Service des Statistiques rénové;
11. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'action.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de recueil et de traitement statistiques ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine des statistiques du tourisme et de l'hôtellerie;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,

Anglais souhaitable.

3 - TITRE DU POSTE : Expert en organisation administrative et en analyse fonctionnelle

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec des déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : 2 mois

c) Définition générale : L'expert sera chargé d'établir l'organigramme du Ministère du Tourisme et de définir les tâches lui incombant, ainsi que les profils de poste correspondants.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Analyser de façon détaillée le fonctionnement actuel des services administratifs chargés du développement touristique et hôtelier;
2. Définir de façon générale les principales tâches que ces services devraient remplir;
3. Définir l'organigramme des futurs services chargés du développement touristique et hôtelier;
4. Attribuer les tâches correspondantes aux différents postes;
5. Préciser les compétences des agents responsables des différents postes;
6. Proposer les mesures permettant de trouver des solutions palliatives en attendant de disposer de suffisamment de cadres formés pour occuper ces postes;
7. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de l'organisation administrative et en analyse de postes et définition des profils correspondants;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

4 - TITRE DU POSTE : Expert en gestion hôtelière et touristique

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec des déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : 1,5 mois

c) Définition générale : L'expert sera chargé de l'établissement du bilan technique actuel des hôtels et des établissements d'hébergement en fonctionnement et appréciera le mode de gestion de l'ensemble des établissements d'hébergement dans le but de proposer un programme de rénovation et de reconstruction des établissements d'hébergement, ainsi que les mesures à prendre pour optimiser leur gestion, en fonction de la stratégie retenue.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Faire l'analyse de l'état physiques des principaux hôtels et établissements d'hébergement privés;
2. Etablir les principaux ratios financiers et faire l'analyse comparative des bilans de ces mêmes hôtels;
3. Etudier la fréquentation des principaux hôtels et évaluer leur taux de remplissage;
4. Faire une fiche descriptive de l'état physique dans lequel se trouvent les bâtiments et les équipements des principaux hôtels et apprécier les réparations nécessaires (en association avec l'expert N°7, spécialiste en aménagement des sites);
5. Faire le diagnostic global du mode de gestion des principaux hôtels;
6. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de gestion d'unités productives ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de la gestion hôtelière et touristique;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,

Anglais souhaitable.

5 - TITRE DU POSTE : Expert en réglementation touristique et hôtelière

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH

b) Durée de la mission : 1,5 mois

c) Définition générale : L'expert apportera son assistance technique à la conception et à la rédaction des nouveaux textes réglementaires régissant l'activité touristique et hôtelière, ainsi qu'à la réforme des textes existants. Il apportera également son assistance technique à la définition et à la mise en œuvre d'une politique de facilitations touristiques.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Redéfinir les bases de la classification hôtelière;
2. Réformer en tant que de besoin la réglementation de l'hôtellerie et des autres activités touristiques;
3. Analyser les conditions suivant lesquelles s'exercent les conditions de facilitation touristique;
4. Rédiger tout nouveau texte réglementaire jugé indispensable;
5. Proposer les mesures en vue d'améliorer la situation en matière de facilitations;
6. Proposer des modifications à la politique de tarification des services touristiques et hôteliers;
7. Participer à la définition des orientations et à la rédaction du Code des Investissements dans le domaine de l'hôtellerie et du tourisme;
8. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans les domaines de la réglementation touristique et hôtelière et de la tarification;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

6 - TITRE DU POSTE : Expert en montage de produits touristiques et en marketing

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH et 1 ou 2 pays européens

b) Durée de la mission : 2,5 mois (dont 1 mois hors du Liban)

c) Définition générale : L'expert sera chargé de préciser les produits touristiques libanais les plus susceptibles d'être vendus sur les marchés internationaux et d'analyser les problèmes de promotion et de commercialisation de ces produits.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Réaliser dans les 2 ou 3 pays européens les plus porteurs pour le Liban une étude des marchés potentiels des produits comparables à ceux du Liban;
2. Apprécier l'image globale dont jouit le Liban auprès des professionnels du tourisme et de la clientèle potentielle dans ces mêmes pays;
3. Décrire les principaux produits combinant le tourisme culturel historique, le tourisme de circuit (en association avec des pays voisins) et le tourisme de bord de mer que le Liban peut proposer avec des chances raisonnables de succès sur les principaux marchés touristiques internationaux;
4. Préciser les clientèles-cibles et l'importance des marchés correspondants;
5. Analyser le système actuel des agences de voyages existant au Liban et en faire le diagnostic;
6. Définir, en concertation avec les agences de voyages, les campagnes de promotion à conduire et les mesures à prendre pour la mise en marché des produits touristiques libanais;
7. Concevoir la documentation informative et publicitaire correspondante;
8. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de marketing et/ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de la définition des produits touristiques et d'études des marchés touristiques internationaux;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,

Anglais souhaitable.

8 - TITRE DU POSTE : Expert en conservation des sites historiques et archéologiques

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec des déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : 1,0 mois

c) Définition générale : L'expert sera chargé d'étudier les sites historiques et archéologiques existants et d'apprécier leur état actuel et la possibilité de les exploiter à des fins touristiques. Il formulera les diagnostics en découlant et proposera les mesures correspondantes à prendre, dans le cadre de la stratégie à moyen et long terme, pour en optimiser les conditions de conservation et d'exploitation touristique.

d) Tâches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Etablir pour chaque site existant, une fiche descriptive de la situation de ses principales caractéristiques;
2. Préciser, pour chaque site, les possibilités et les conditions d'exploitation à des fins touristiques;
3. Faire le diagnostic des principaux problèmes posés par chacun de ces sites et sur les possibilités d'y remédier;
4. Faire le diagnostic sur les principaux problèmes liés à la conservation de chaque site et sur les mesures qu'il est possible d'envisager;
5. Faire le diagnostic sur les perspectives d'exploitation touristique des sites retenus en fonction de la stratégie à moyen et long terme et proposer les mesures correspondantes;
6. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de conservation des sites historiques et archéologiques et de leur exploitation à des fins touristiques ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de l'exploitation des sites historiques et archéologiques à des fins touristiques;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

9 - TITRE DU POSTE : Expert en infrastructures et transport

a) Lieu d'affectation : BEYROUTH (avec déplacements à l'intérieur du pays)

b) Durée de la mission : 1,5 mois

c) Définition générale : L'expert sera chargé de l'analyse de la situation actuelle en matière de transport aérien et d'infrastructures et de transport routier. Il proposera les actions à réaliser et les mesures à prendre dans le cadre de la stratégie à moyen et long terme de développement touristique proposée.

d) Taches spécifiques : L'expert, dans le cadre de sa mission, devra notamment :

1. Analyser les conditions actuelles des liaisons aériennes entre le Liban et les principaux pays, européens et arabes, émetteurs de touristes;
2. Etudier le réseau routier primaire et secondaire conduisant aux principaux sites touristiques;
3. Faire le diagnostic des contraintes et des problèmes liés aux aspects précédents;
4. Proposer les actions d'entretien ou de construction de routes et de pistes pour accéder aux sites inclus dans les produits touristiques prioritaires retenus;
5. Définir et proposer les mesures à mettre en oeuvre pour améliorer les conditions du transport aérien, en particulier en matière de tarification;
6. Définir les mesures à prendre en vue de l'amélioration du transport routier;
7. Fournir aux autorités libanaises tout conseil technique ou avis requis, dans le cadre de ses compétences et de son domaine d'activité.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat en matière de travaux publics ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine des infrastructures routières et aériennes et/ou du transport routier et/ou aérien;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

e) Qualification :

- Niveau universitaire adéquat dans les domaines du tourisme et/ou de l'hôtellerie ou niveau équivalent en connaissance et expérience;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de gestion hôtelière et de formation touristique et hôtelière;
- Bonne connaissance des conditions propres au Bassin méditerranéen et au Moyen-Orient;
- Expérience de fonctions semblables dans le cadre d'un projet de coopération technique.

f) Langues : Français obligatoire,
Anglais souhaitable.

Republic of Lebanon
Office of the Minister of State for Administrative Reform
Center for Public Sector Projects and Studies
(C.P.S.P.S.)

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام