

**LA GESTION DE CRISES DANS LE SECTEUR DU TOURISME:  
APPLICATIONS PRATIQUES DANS CERTAINS PAYS ARABES**

**Saliha ACHI**

Fonction: Maître de conférences "A"

Affiliation: Faculté des sciences économiques et de gestion, Université Hadj Lakhdar, Batna,  
Algérie

-----  
**Warda CHIBANE**

Fonction: Doctorante, quatrième année

Affiliation: Faculté des sciences économiques et de gestion, Université Hadj Lakhdar, Batna,  
Algérie

**RESUME:** *La présente feuille de recherche vise à introduire les concepts de la gestion des risques et de crises, et à étudier leurs types, en particulier ceux dont souffre le secteur du tourisme. Cette étude vise également à identifier certaines des crises qui engendrent de nombreux problèmes et risques touchant l'industrie du tourisme, de mettre en évidence et d'analyser les effets de ces crises sur le secteur en se concentrant sur certains des pays arabes. Cette feuille de recherche montre que le tourisme est l'un d'un petit nombre des secteurs vitaux, comme il est une activité de service qui a un lien fort avec le marché mondial et le marché extérieur, de sorte qu'il est très possible que ces crises subies par le monde arabe ont un impact décisif sur l'afflux de touristes dans la région, et ont fait ce secteur perdre beaucoup d'importance sur le plan externe pour le manque de la stabilité de sécurité dans la région. L'étude conclut à la nécessité de faire appel à informer les leaders intéressés par ce secteur de prêter attention à l'élaboration des programmes intégrés pour la gestion des risques et des crises qui affectent négativement la rentabilité de ce secteur, la fourniture des compétences humaines spécialisées, et le développement des systèmes d'information selon le type de risque ou de crise, en soulignant l'application de la gestion des crises dans le secteur touristique dans certains pays arabes, comme l'Egypte, la Jordanie et la Tunisie.*

**MOTS-CLES:** tourisme, crises, gestion de crise, applications de la gestion de crises dans le secteur du tourisme.

**INTRODUCTION**

Les revenus de l'industrie du tourisme sont considérés comme des ressources du revenu étranger les plus importantes pour les différents pays et régions, et se classent deuxième au niveau de la contribution à l'économie après le secteur d'hydrocarbures et d'énergie dans certains pays ; la part de ce secteur du revenu est en augmentation et en croissance accélérées et permanentes aux pays qui ont maintenu la stabilité de ce secteur, et l'ont prévenus contre les chocs et les crises naturelles, politiques, économiques et de la santé. Bien que le maintien d'une croissance stable et accélérée du secteur du tourisme n'est pas le résultat de la chance et du hasard dans les pays qui ont réussi dans le secteur du tourisme, mais le fruit des politiques, stratégies et plans étudiés et préfigurés dans ce qu'on pourrait appeler la science de la gestion des crises touristiques, qui examine les théories, les variables et les parties contributrices et affectées, et les actions qui pourraient être prises pour éviter ou minimiser

les dommages causés par les différentes crises et catastrophes avant, pendant et après leur survenance, pour une reprise et une récupération rapide et pour la promotion du tourisme après tout accident.

L'industrie du tourisme, dans de nombreux pays arabes, est l'une la plus importante qui les caractérise, et le produit du tourisme, dans ces pays, est la meilleure exportation invisible, en termes de force concurrentielle sur la carte touristique de la région. En dépit de la jouissance de ces pays de nombreuses et diverses éléments, ils n'ont pas encore pris la situation touristique convenable, à cause des crises fréquentes rencontrées par le secteur du tourisme et de sa sensibilité et la gravité d'affectation par les crises. Le tourisme est caractérisé par des particularités le distinguant des autres activités économiques dont la plus importante est l'extrême sensibilité à des facteurs externes de sécurité, politiques, économiques, sociaux et écologiques situés dans son périmètre, ainsi que sa vulnérabilité aux risques et crises, et ses réactions rapides envers ces risques, ce qui affecte les éléments de l'offre et de la demande touristiques. D'où la nécessité d'adopter des procédés efficaces de la gestion de crises par les installations et les destinations touristiques, et d'avoir une aptitude parfaite et permanente afin de confronter les crises de forme (de sécurité, politiques, sociales, économiques et écologiques).

## **Chapitre I: cadre conceptuel sur le tourisme et la crise**

### **Définition du tourisme:**

Le tourisme est un phénomène naturel et social connu par l'homme au passé ; il est aussi vieux que la vie, et il est aussi antique que l'histoire. Ses origines remontent au début de la vie humaine. Le terme "Tourisme" est propagé depuis la première décennie du XIXe siècle (exactement en 1811) sur tout voyage divertissant. Ses définitions se diffèrent en fonction de la vision des chercheurs et universitaires, et l'angle sous lequel le chercheur voit le tourisme ; certains le considèrent comme un phénomène social, d'autres le voient en tant qu'un phénomène économique, et certains d'entre eux mettent l'accent sur son rôle dans le développement des relations internationales, ou un facteur de développement des relations humanitaires et culturelles entre les peuples.

L'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) le définit comme: une activité liée à la sortie de l'individu du milieu de sa résidence pour une période ne dépassant pas une année continue, aux fins de divertissement et de jouissance ou autre à condition qu'elle ne soit pas associée à l'exercice d'une activité pour obtenir un revenu. L'Union internationale des organisations officielles du tourisme (UIOOT) met l'accent, dans sa définition du tourisme, sur la nécessité de passer la nuit dans la région à visiter. L'allemand "Guyer Freuler" voit qu'il est: un phénomène naturel de l'ère moderne dont le but est d'obtenir des loisirs et de changer l'environnement dans lequel l'homme vit, et de gagner la sensibilisation culturelle et savourer la beauté des paysages naturels et profiter de leur beauté.

Il résulte des définitions précédentes que le concept du tourisme incarne un élément essentiel de la liberté humaine, de sorte qu'il désigne le déplacement d'une personne de son lieu de résidence habituelle à d'autres endroits afin de satisfaire ses besoins en matière de randonnée et de loisirs, ou pour d'autres fins (comme les traitements médicaux ou pour effectuer des rituels religieux), à condition que la période de cette résidence soit moins d'une année et sans objectif de gain financier. Il ne fait aucun doute que le développement des communautés et la

croissance du niveau de la vie de l'individu ont contribué à l'exploitation des vacances et loisirs dans les tours pour atteindre la satisfaction psychologique et spirituelle des individus.

### **Définition de la crise:**

La crise est un des mots les plus diffusés dans les différents systèmes et spécialités, mais aussi à différents niveaux de l'individu, de la société et de l'entreprise, de sorte que sa définition varie en fonction du type de la crise, ses causes et ses niveaux. "William Count" la définit comme suit: les crises posent intrinsèquement des suggestions répandues sur la réalité de manière spéciale et intense, lorsque les décideurs politiques affrontent cette réalité de manière abrupte caractérisée par la présence de danger et l'incertitude de ce qui va arriver<sup>3</sup>. Il ressort de cette définition que les décideurs ont commencé à traiter les situations sur la base des concepts précédents qu'ils ont à cette réalité, mais quand ceci ne correspond pas à leurs images sur les différentes choses, les décideurs devraient, à la lumière des événements rapides, faire une reformulation des images mentales des situations passées avant la crise.

"Glenn Snyder" et "Paul Diesing" définissent la crise internationale par: une séquence interactive entre deux ou plus de gouvernements d'Etats en un conflit intense n'arrivant pas au point d'une véritable guerre, mais il implique largement la probabilité du déclenchement de cette guerre. Sur le plan social, la crise est un trouble et un déséquilibre dans les éléments du système social dans des situations de stress, d'anxiété, de sentiment d'impuissance chez les individus, d'incapacité d'établir des relations humanitaires et sociales, et d'émergence des valeurs et normes éthiques distinctes de la culture dominante<sup>4</sup>.

La crise dans les domaines économiques affecte la capacité de l'institution financière à continuer son activité, ce qui touche sa relation avec le public, ainsi que le niveau de l'influence sur les travailleurs sur les aspects physiques y afférents. La crise politique est liée aux aspects du conflit international et du litige entre les gouvernements et les Etats. Elle est également liée à l'élément de la menace pour les intérêts internationaux et la sécurité nationale des pays<sup>5</sup>. Au niveau national, la crise sévit dans la sécurité intérieure et extérieure et menace l'entité entière de l'Etat à l'instar de l'occupation ou la menace d'occuper un Etat, comme la crise de l'occupation du Koweït par l'Irak, et la crise de l'occupation de la Palestine par Israël<sup>6</sup>.

De ce qui précède, on peut dire que la crise est: un cas abrupte issu d'un changement soudain causé par une catastrophe, un d'accident ou une urgence créant un état de pression et un sentiment de danger et menaçant l'entité de l'individu, de la société, de l'établissement et de l'Etat. Après identification de la crise comme un phénomène associant les nations et les peuples, l'importance de la gestion de crises se manifeste, et elle sera abordée dans le deuxième chapitre de cette feuille de recherche.

### **Les crises touristiques:**

Les changements qui se produisent dans n'importe quel cadre des systèmes environnementaux mondiaux et locaux, peuvent influencer directement ou indirectement sur le mouvement de l'entité du secteur du tourisme. Cet effet est basé sur trois aspects principaux, à savoir<sup>7</sup>:

- La demande mondiale et locale sur les activités du secteur du tourisme dans l'Etat concerné.
- La forme, les caractéristiques et les composants de l'offre touristique de l'Etat.

- Le caractère distinct de l'entité du secteur du tourisme de l'Etat et sa position concurrentielle sur la carte du tourisme mondial.

Les différentes crises qui peuvent sévir dans le secteur du tourisme sont classées dans les groupes suivants:

- a- Les catastrophes naturelles brutales et progressives: tel que les tremblements de terre, glissements de terrain, volcans, ouragans, inondations, et le mouvement des dunes de sable, ainsi que les calamités et épidémies. toutes ces catastrophes naturelles qui peuvent toucher les paysages touristiques naturels, ou ceux qui sont d'origine humaine, produisent des crises dans le secteur touristique.
- b- Les catastrophes d'origine humaine : la pollution climatique causée par le progrès technologique industriel, la pollution urbaine, ou l'expansion de l'urbanisation qui peut entraîner un serrage dans les villes ou un sentiment de surpeuplement grave. Toutes ces catastrophes peuvent engendrer des crises dans le secteur du tourisme si subies par l'un des composants de l'offre touristique, car elles influenceront négativement sur le secteur du tourisme<sup>8</sup>.
- c- Les crises relatives aux relations internationales et guerres: les guerres, de toutes sortes, conduisent à des crises dans le secteur du tourisme vu son impact négatif sur l'offre touristique ainsi que sur sa demande.
- d- Le phénomène du terrorisme: ce phénomène est une image du changement de l'environnement de sécurité de l'Etat. Il peut entraîner des crises dans le secteur du tourisme, vu l'impact négatif sur la demande et l'offre touristiques, si les composants et structures de l'offre touristique dans l'Etat sont ciblés.
- e- Les crises de manque de ressources naturelles: comme le manque de ressources en eau et l'extinction de certaines espèces vivantes rares. Ceci peut aussi entraîner des crises dans le secteur du tourisme<sup>9</sup>.

## **Chapitre II: Gestion de crises**

Le terme de la gestion de crises a émergé dans les années quatre-vingt du XXe siècle, où il a été mis en place comme une science autonome dans toute l'Europe, l'Amérique et certains pays arabes en voie de développement. Toute institution privée ou publique possède une administration de crises qui s'intéresse à la collecte de toutes les données pour déterminer les causes de crises par mener de diverses recherches et études sur le terrain pour éviter une crise à l'avance. Elle bénéficie de la collecte d'informations auprès des plaintes et attentes des citoyens, et aussi à travers les médias. En outre, cette administration détient des archives sur les crises rencontrées dans les décennies précédentes afin de bénéficier des solutions qui ont été déjà abordées, et afin de faire face à la crise comme il le faut.

### **Définition de la gestion de crises:**

La gestion de crises est: la manière de gérer une crise ou catastrophe par les différents procédés scientifiques et administratifs, et d'essayer d'éviter ses inconvénients et de profiter de ses avantages<sup>10</sup>. Dr."Zaïd Abwi" la définit comme une méthodologie pour faire face aux crises à la lumière des aptitudes, de la connaissance, de la conscience, de la cognition, des moyens disponibles, des compétences et des types dominants de la gestion. Ou bien, elle est l'application de fonctions pratiques de la gestion en recherchant les causes de la crise pour identifier ces causes, en attendant de trouver des solutions appropriées<sup>11</sup>.

La gestion de crise a été définie comme: un processus de traiter la situation et de survivre sans pertes ou avec un minimum de pertes<sup>12</sup>. Elle est aussi définie par "Goel Suresh" comme:

un système à appliquer afin d'éviter les situations d'urgence, et comment les gérer quand elles se produisent afin d'atténuer leurs effets destructeurs<sup>13</sup>.

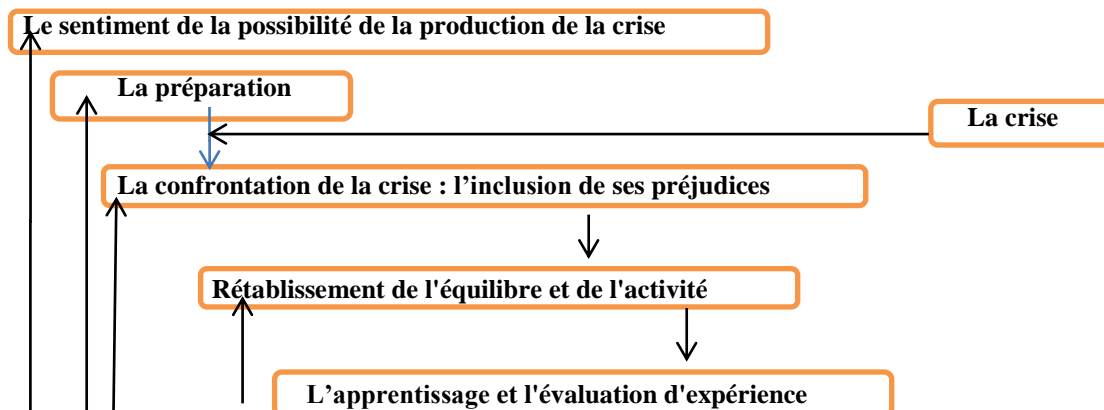
Malgré la diversité de toutes ces définitions de la gestion de crise en fonction de ses dimensions et spécialités, elles sont toutes unanimes sur la mobilisation d'énergies et de capacités et l'exploitation du temps afin de la réduire et de limiter sa propagation, et pour profiter de ses leçons à l'avenir. À la lumière de ce qui précède, on peut dire que la gestion de crise est toutes les actions matérielles et morales prises selon toutes les ressources disponibles et les plans établis pour faire face à une crise, réduire ses risques, limiter sa propagation jusqu'à la fin et profiter de ses leçons.

### Etapes de la gestion de crise:

Le processus de gestion de crise ne commence pas à la production de la crise et ne termine pas à sa fin, mais il nécessite de prendre les mesures appropriées avant qu'elle ne survienne. Le processus de la gestion de crise passe par cinq étapes dont chacune d'elles exige la précision à travers la planification de la première étape, sa mise en œuvre, son suivi et les informations en issues. Ces dernières sont la base de la deuxième étape de la planification, la mise en œuvre et le suivi. Les informations de la deuxième étape sont la base pour la troisième, et ainsi de suite. Les cinq étapes de la gestion de crise sont<sup>14</sup>:

- Un sentiment de la probabilité de la production de crise et la découverte des signaux d'alerte ;
- La préparation et la prévention ;
- La confrontation de la crise, l'inclusion ;
- Rétablissement de l'équilibre et de l'activité ;
- L'apprentissage et l'évaluation de l'expérience.

Figure numéro 1:  
Etapes de la gestion de crise



**Source:** Nedjm El-Azzawi, "l'impact de la planification stratégique sur la gestion de la crise", septième conférence scientifique internationale (Effets de la crise financière mondiale sur les organisations d'affaires - défis, opportunités et perspectives), Université du Moyen-Orient des études supérieures, (3-5/11/2009), p. 12.

### Niveaux de la gestion de crise:

Les niveaux de la gestion de crise varient en fonction de l'importance de la crise et ses dimensions. Cette divergence provient de la multiplicité de niveaux qui la traitent à savoir<sup>15</sup>:

- a- **Le niveau présidentiel de la gestion de crise:** ce niveau est chargé de mettre en place la stratégie globale de l'Etat et d'identifier ses politiques actuelles et futures. Ce niveau est entre les mains des chefs d'États et chefs de gouvernements dans les pays

où les crises à traiter à ce niveau sont celles qui représentent un danger international ou une catastrophe menaçant les intérêts nationaux de l'Etat, ou de guerres qui peuvent surgir entre deux Etats ou plus. La gestion de crise ici est au plus haut niveau et elle est gravement intense. La gestion de crise dans un tel niveau est aussi prudente et attentive que possible en raison de ses effets négatifs pouvant toucher les intérêts et la sécurité du pays.

- b- **Le niveau national de la gestion de crise:** est le niveau qui traite les événements qui menacent la sécurité nationale, ou qui peuvent affecter l'entité sociale de l'Etat d'un trouble qui menace sa sécurité et sûreté. Les sources de danger que traite ce niveau peuvent être internes dans le même Etat, ou externes aux fins de déstabiliser le système de sécurité. Mais, il n'existe pas une différence dans le traitement de la crise dans les deux cas de danger. La gestion de crise à ce niveau est à la charge des dirigeants et chefs de dispositifs concernés comme les ministres ou leurs représentants.
- c- **Le niveau local de la gestion de crise:** il est le niveau de crise le moins dangereux parce que son périmètre spatial est limité à une région de l'Etat, ou dans l'une de ses installations publiques et privées. Le risque de crise peut augmenter au niveau, menaçant la sécurité nationale de l'Etat tout entier.

C'était pour le concept de la gestion de crise, ses étapes et niveaux. Comment peut-on donc gérer les crises dans le secteur du tourisme ? C'est le troisième chapitre de cette feuille de recherche.

### **Chapitre III: l'impact de crise sur le secteur du tourisme**

Le secteur du tourisme est celui le plus touché des crises qui se produisent dans un pays du fait que ce secteur donne la vraie image du pays dans le monde extérieur. Ces risques varient en fonction de crises, leurs intensités, leurs causes et conséquences, ce qui affecte le tourisme dans tous les domaines à l'échelle mondiale, territoriale ou complètement. Le tourisme est un des secteurs sensibles et vulnérables aux crises qui affectent les éléments de la demande et l'offre touristiques, ce qui oblige les organismes touristiques de faire face aux différents risques de ces crises, de fournir un service à la clientèle et d'atteindre la rentabilité en même temps.

#### **L'impact négatif de catastrophes et crises sur le secteur du tourisme:**

Tous les risques qui touchent les éléments de la demande et l'offre touristique sont stimulés. L'Organisation Mondiale du tourisme a souligné une stratégie intégrée pour gérer les crises qui affectent ce secteur, et de travailler à trouver des solutions appropriées pour y remédier après avoir étudié leurs causes et conséquences. Comme le touriste est le principal élément et axe de l'opération touristique, il est à la recherche de la sécurité et la tranquillité, ainsi que le repos et le divertissement. Il pourrait être exposé à de nombreux risques qui nuisent à l'image du pays d'accueil y compris: l'exposition du touriste au vol de ses bagages dans les aéroports et les hôtels, et l'exposition à une intoxication alimentaire. En plus, les installations touristiques peuvent être exposées à des risques et crises qui affectent leur image, comme l'exposition aux incendies, inondations, ouragans, meurtres, viols et kidnappings contre les touristes<sup>16</sup>.

Tous ces risques qui touchent le touriste et l'installation touristique nécessitent une étude approfondie pour définir les causes, les conséquences, et les moyens de traiter leurs effets sur le plan mondial et régional, car elles constituent un vrai danger qui menace ce secteur et sa

sécurité, si les procédures et les mesures appropriées ne sont pas prises pour confronter ces risques.

### **Confrontation de crise dans le secteur du tourisme:**

Le maintien de la stabilité du secteur du tourisme n'est pas une coïncidence ni chance dans les pays qui ont fait un bond en avant dans ce secteur. Mais, il est le résultat d'un véritable travail et effort destinés au développement de ce secteur grâce à l'adoption de plans, stratégies et politiques étudiés et préfigurés dans ce qu'on appelle la science de la gestion de la crise touristique qui recherche dans les variables et les contributeurs à la survenance de ces catastrophes et crises, et les procédures appropriées pour éviter ou minimiser les dommages avant, pendant et après une crise pour une reprise rapide et la promotion du secteur touristique.

Les vagues qui ont frappé la terre en bordure de l'océan Indien causant une destruction massive, les tremblements de terre de l'Indonésie, les types de grippe qui se propagent avec le déplacement des voyageurs, les bombardement terroristes qui se produisent ici et là, les inondations balayant la moitié de la surface du Pakistan, le déversement massif de pétrole d'un puits dans le golfe du Mexique polluant la belle côte en face aux États-Unis, tous ces événements et d'autres ont surmonté les manchettes dans divers médias dans le monde, ce qui a affecté largement le tourisme et le mouvement de transports et communications. Mais, la différence ici réside dans la façon de traiter et de sortir de ces crises d'un pays à l'autre et d'un moment à l'autre. Certains pays sont sortis de leurs crises en un temps record et avec un minimum de dommages, tandis que d'autres subissent encore les effets des événements qui se sont produits depuis des années. Le meilleur exemple dans la gestion de crises est ce qui a fait " le prophète Joseph", que la paix soit sur lui, en Egypte pendant les années de vaches maigres, où il était en mesure de gérer cette crise avec une grande efficacité, non seulement pour l'Egypte mais aussi pour l'ensemble de ses régions voisines<sup>17</sup>.

### **Méthodes de confrontation de crises dans le secteur du tourisme:**

Le secteur du tourisme est d'une telle importance dans les économies des pays notamment ceux qui ont accordé à ce secteur une position dans leurs voies de développement. Les mesures prises sont destinées à le protéger contre tout ce qui peut affecter sa croissance et stabilité dont les plus importantes sont comme suit<sup>18</sup>:

- La nécessité de coordonner les efforts mondiaux visant à gérer efficacement les crises dans le secteur du tourisme, d'échanger les expériences et les expertises entre les centres de la gestion de crises touristiques des différents pays, en particulier ceux qui sont communs dans des spécifications régionales, géographiques et climatiques, ou exposés aux mêmes risques et menaces. Et entre eux et le service de la gestion de risques et crises au niveau de l'Organisation Mondiale du tourisme.
- La création d'un centre de haute direction pour la gestion des crises du tourisme dans chaque pays chargé des tâches de l'élaboration de plans et de stratégies générales face aux différentes crises qui affectent le tourisme dans le pays, la coordination avec les différentes institutions du pays dans ce contexte, la constitution de bureaux sous régionaux supervisés aux régions à valeur touristique dans le pays qui seront responsables de l'élaboration de plans locaux pour confronter de telles crises.
- L'importance de la formation sur la mise en œuvre des plans soulignés et différents scénarios possibles, et de la sensibilisation de tous les organes communs et mis en

places (institutions, entreprises et responsables), sur le plan de la gestion de crise, des mesures et étapes d'exécution au moment du début de travailler dans l'état d'urgence, de sorte que chacun d'eux connaît clairement son rôle et la durée nécessaire pour qu'il bouge et accomplisse ce rôle sans délai.

- La sensibilisation du public de l'importance du tourisme et en faire une grande valeur et un haut intérêt du pays, et l'invitation de tout le monde à maintenir sa croissance et son développement en confrontant tous les risques potentiels à travers les médias, séminaires et sessions de formation spécialisées pour atteindre les objectifs fixés.

### **L'application pratique de la gestion de crise dans le secteur du tourisme:**

L'histoire moderne a connu plusieurs crises financières, économiques, de sécurité ou de ce qui est issu des catastrophes naturelles, ainsi que ce qu'on appelle récemment le phénomène du terrorisme. L'impact de ces crises varie en fonction de leurs types, volumes, portées et étendues temporelles ; on note que l'effet de certaines crises est limité et pour une période restreinte dans l'Etat lui-même. D'autres, s'étendent aux Etats au niveau régional et se poursuivront pendant plusieurs mois. Certaines crises touchent un secteur particulier, ensuite elles se propagent rapidement pour qu'elles affectent un grand nombre d'Etats.

#### **a- La gestion de la crise financière mondiale (2007-2009):**

La réalité de l'économie mondiale, à la suite de la crise financière mondiale (2007-2009), n'était pas intacte des effets négatifs sur tous les secteurs économiques, y compris le tourisme qui est l'une des industries d'exportation affectée par la baisse de la demande extérieure, la diminution du pouvoir d'achat et la décroissance du volume du mouvement touristique dans les pays exportateurs des services touristiques. L'industrie du tourisme fait partie de l'économie mondiale et il ne fait aucun doute que cette industrie sera affectée par l'émergence des fluctuations économiques mondiales de temps à autre.

Ce secteur subit des transformations profondes et accélérées à la lumière des déséquilibres conjoncturels et fissures structurelles caractérisant la réalité de la mondialisation et de l'économie internationale en raison de la crise financière mondiale qui secoue ses piliers depuis la mi-2007. Il semble que cela est le fait des retombées qui ont touché l'économie mondiale. L'impact de cette crise est devenu plus lourd sur les économies nationales liées, dans ses transactions et échanges, avec le monde extérieur.

La tendance générale indique une baisse de 8% dans le développement du tourisme mondial depuis le premier semestre 2008. Les mois de Juillet et Août ont inscrit une régression de 3% par rapport à l'année 2007<sup>19</sup>.

L'année 2009 est considérée comme la pire période de la crise financière au secteur du tourisme au niveau mondial. La croissance négative du mouvement touristique international a continué pendant la période de Janvier à Août de cette année à environ 7%, et a marqué dans les trois premiers trimestres de l'année des taux de régression estimés à 10%, 7% et 2% respectivement, par rapport à l'année 2008. Les revenus du tourisme ont diminué au cours de la même période d'environ 6%, mais ceci a été considéré comme un taux normal vu l'effondrement total dans les exportations mondiales estimé à 12% à la suite de la crise financière mondiale. D'autres facteurs ont également contribué à cette régression, comme la propagation de la "grippe porcine" H1N1<sup>20</sup>.



Les statistiques de l'Association du Transport Aérien international, "ATAI" indiquent la diminution du nombre des passagers du transport aérien au cours des huit premiers mois de 2009 de 5%. Les sources de "l'Organisation mondiale du tourisme" démontrent une baisse dans l'emploi d'hôtels au cours de la même période de 8%, en raison d'un recul du tourisme d'affaires suite aux défis importants rencontrés par les entreprises<sup>21</sup>.

Cette détérioration a touché tous les pays du monde à l'exception de l'Afrique qui a défié cette tendance négative à la croissance du tourisme. L'Europe, le Moyen-Orient et les Amériques étaient les plus touchés par la crise notamment pendant l'année 2009 comme suit<sup>22</sup> :

- L'Europe: Le taux moyen de la régression de la croissance du tourisme s'élève à 8%. Ses régions centrales et de l'est étaient les plus touchées par cette crise à un taux de 11%, tandis que ces taux étaient proches de la moyenne au niveau des autres pays de l'Europe.
- L'Asie Et le Pacifique: étaient moins touchés que l'Europe ; ils ont enregistré un taux d'abaissement de 5%. Des signes d'amélioration ont commencé d'apparaître dans le volume du tourisme international venant à cette région depuis Août 2009.
- Les deux Amériques: le taux moyen de la régression de la croissance du tourisme au niveau des pays nord de ce continent (les Etats Unis de l'Amérique et le Canada) était de 7%. La situation a continué dans la même veine pendant les mois de Juillet et Août, tandis que le sud a enregistré une meilleure situation, car le taux de la régression du tourisme n'a pas dépassé 1% au cours des sept premiers mois de l'année 2009, puis la situation revint plus détériorée pendant les mois de Juillet et Août.
- Le Moyen-Orient: Malgré l'accélération subie par cette région depuis le début du troisième millénaire dans le rythme de la croissance du volume du tourisme international y entrant, elle n'était pas à l'abri des effets de la crise financière mondiale qui a jeté ses ombres pour que cette région enregistre un abaissement de 8% au cours de l'année 2009. Puis, la tendance générale a pris une direction inverse vers une croissance positive notamment pendant la période de Juillet à Septembre de la même année.
- L'Afrique: au moment où les taux de la croissance du secteur du tourisme ont chuté au niveau mondial, la situation était différente dans le continent africain qui a pu réaliser un taux de croissance de 4%. Ce dernier peut être considéré comme positif à la lumière des conditions de la crise mondiale.

Les taux de la croissance du volume du tourisme international entrant à certains pays nord de ce continent au cours de l'année 2008 dans ces conditions étaient également positifs. Le Maroc, par exemple, a réalisé une augmentation dans le volume du tourisme international y entrant en 2008 de 6,3% par rapport à l'année 2007 (de 7,408 millions touristes en 2007 à 7,879 millions touristes en 2008), en raison du choix des touristes européens du Maroc en tant qu'une destination touristique proche moins cher, ainsi que la diversité de ses produits touristiques et la libéralisation du secteur de l'aviation. Ces résultats se sont améliorés pour devenir meilleurs dans le cadre de soutien par le Maroc au secteur du tourisme par l'augmentation de ses provisions de 10% du budget de l'Etat en 2009<sup>23</sup>.

Les autorités marocaines ont préparé une stratégie d'action connue sous le nom "plan d'anticipation CAP" anti-crise (CAP 2009) dont le but est d'adopter des mesures supplémentaires pour la vision 2010 du tourisme. Dans la même année (2009), on a aussi signé, dans ce domaine, une convention entre les secteurs public et privé en consultation avec les différents acteurs afin de réduire les effets négatifs de la crise financière sur le secteur du tourisme à

travers le renforcement des actions de la réanimation du tourisme qui en dépend l'économie du Maroc. Le secteur financier et bancaire marocain, qui n'a pas été affectée par la crise financière mondiale, peut soutenir le secteur du tourisme, en assurant le financement nécessaire pour les projets touristiques, et en attirant d'autres investissements dans ce domaine<sup>24</sup>.

En Tunisie, le volume de son tourisme international a augmenté de 4,24% en 2008 par rapport à l'année 2007, soit de 6,762 millions touristes en 2007 à 7.049 millions en 2008. Cette augmentation devrait se poursuivre au cours des années suivantes en raison de la hausse des provisions pour le secteur du tourisme de 12% à partir du budget de l'année 2009<sup>25</sup>.

La situation touristique en Algérie diffère du Maroc et de la Tunisie car elle reçoit moins de touristes. Selon les statistiques de l'Organisation Mondiale du Tourisme, le nombre de touristes arrivant en Algérie en 2008 estimé à 1,771 millions de touristes, par rapport à 1,743 millions en 2007, soit un taux de croissance de 6,1%. Ainsi, les effets de la crise mondiale sur le secteur du tourisme en Algérie reste limités, voire cette crise n'avait pas d'impact sur le tourisme en Algérie selon les chiffres précédemment portés<sup>26</sup>.

Le tourisme a enregistré, dans les pays arabes (pays du Moyen-Orient) en 2008, une augmentation de 18,14% par rapport à l'année 2007, soit de 46,646 millions de touristes en 2007 à 55,106 millions en 2008. Leurs revenus touristiques ont également augmenté de 30,46% soit de 34,983 millions \$ en 2007 à 45,640 millions \$ en l'an 2008 au cours de la même période. L'un des principaux facteurs qui a conduit à la réalisation de ces résultats positifs, à la lumière de l'aggravation de la crise financière mondiale, est le développement du volume du tourisme interarabe dans le cadre des efforts de ces pays pour attirer les touristes arabes, faisant de cette région ainsi que certains pays d'Afrique du Nord, comme la Tunisie et le Maroc, plus attractifs que l'Europe et d'autres régions dans le monde pour les citoyens des pays arabes. En outre, le coût des services touristiques, dans ces pays, est réduit par rapport à d'autres pays de l'Europe, de l'Amérique et de l'Asie<sup>27</sup>.

L'Organisation Mondiale du Tourisme a annoncé que le tourisme dans le monde connaîtra une relance en 2010 après une période difficile. On prévoit donc qu'il récupère sa santé étant donné que de nombreux pays n'ont pas tardé dans la confrontation de cette crise en appliquant un ensemble de mesures visant à atténuer son impact et stimuler la relance. Ainsi, on prévoit que l'augmentation du nombre de touristes au niveau mondial d'environ 3% à 4% à la fin de cette année. On s'attend à ce que toutes les parties du monde atteignent les taux de croissance suivants à la fin de l'année 2010<sup>28</sup> :

- L'Europe: réalisation d'un taux de croissance de 1% à 3%.
- L'Asie et le Pacifique: réalisation d'un taux de croissance de 5% à 7%.
- L'Amérique: réalisation d'un taux de croissance de 2% à 4%.
- L'Afrique: réalisation d'un taux de croissance de 4% à 7%.
- Le Moyen-Orient: réalisation d'un taux de croissance de 5% à 9%.

Malgré les résultats positifs qu'on a commencé à réaliser au niveau de ce secteur et dont les signes ont émergé depuis le dernier trimestre de l'année 2009 (d'un taux de 2%), l'année 2010 ne sera pas sans quelques difficultés qui affectent la performance du tourisme au niveau mondial ; les effets de l'épidémie de la grippe porcine ne sont pas encore surmontés, ainsi

que d'autres impacts environnementaux, tel que le "Volcan de l'Islande" qui a causé des nuages de cendres qui ont conduit à la fermeture de la plupart des aéroports des pays au nord et à l'ouest de l'Europe, en particulier dans de grandes parties de la Suède, la Norvège, la Bretagne et d'autres. La circulation des transports a été affectée dans de nombreux aéroports dans diverses parties du monde et le trafic aérien a été paralysé ; environ 16000 voyages dans l'espace aérien européen ont été annulés entraînant pour les compagnies aériennes dans diverses régions du monde de grandes pertes financières estimées, selon l'Association Internationale du Transport Aérien, à 250 millions de dollars par jour<sup>29</sup>.

Le rapport publié par l'office "Oxford Economics" au profit de la société européenne de production de l'avion «Airbus» a déclaré que l'impact sur la production mondiale totale au cours de la première semaine de l'arrêt du trafic aérien s'élève à près de 4,7 milliards de dollars, soit environ 0,4% de la production mondiale hebdomadaire totale. La part du secteur de l'aviation de cette perte a été 2,2 milliards de dollars durant la période du 15 au 21 Avril de l'année 2010 à un taux de 53% par rapport à la semaine suivante, soit une baisse de 100 000 vol<sup>30</sup>.

L'Europe a été la plus touchée par les effets du volcan et a subi des pertes dans le produit local total estimées à 2,6 milliards de dollars, soit plus de la moitié de la perte totale, suivie par l'Amérique avec 957,25 millions de dollars, puis l'Afrique et le Moyen-Orient avec 591 millions de dollars, et enfin l'Asie avec 517 millions de dollars. L'industrie du tourisme était la deuxième endommagée après le secteur du transport aérien en raison de l'impact du volcan et les pertes en résultant et subies par les entreprises touristiques et les institutions hôtelières, surtout avec le début de la saison touristique d'été depuis les mois d'Avril et Mai de l'année 2010<sup>31</sup>.

De ce qui précède, on conclut que parmi les conséquences de la mondialisation que ses diverses sécrétions économiques, sociales et environnementales renferment toutes les régions du monde, mais avec une variation du volume et degré de son impact d'une région à l'autre. On pourrait donc dire que la mondialisation a contribué positivement au développement de l'industrie du tourisme et au déploiement de sa portée au niveau mondial. Elle l'a également affectée comme les autres secteurs économiques à l'échelle mondiale d'une manière négative et séquentielle en raison de la crise financière mondiale, la propagation de la grippe porcine et le volcan de l'Islande.

#### **b- La gestion de crise dans certains pays arabes:**

Le monde arabe a vécu des événements et des crises graves de différentes causes et conséquences notamment avec le début de la deuxième décennie du troisième millénaire. Ils menaçaient la stabilité politique, économique, sociale et donc touristique de ces pays. Ces crises avaient des impacts négatifs sur ces communautés et sur l'industrie du tourisme en particulier parce que le tourisme n'existe qu'avec la sécurité. Sur cette base, on connaîtra, à travers cette feuille de recherche, la méthode de la gestion de ces crises dans certains de ces pays qui ont été touchés par cette crise (Egypte, Jordanie et Tunisie) en se basant sur le secteur du tourisme.

**En Egypte:** l'Egypte a subi différentes crises qui ont affecté l'industrie du tourisme dont les plus importantes sont<sup>32</sup> :

- La révolution des forces de la sécurité centrale au Caire en 1986 qui ont brûlé et détruit les établissements hôteliers et les restaurants dans la région touristique de la pyramide.
- Le déclenchement de la guerre du Golfe en 1990 et ses effets sur l'économie en Egypte et sur le mouvement touristique. Elle a entraîné une baisse du nombre de touristes d'un taux de 14,8% par rapport au passé. Le revenu du tourisme est tombé de 2,7 millions de dollars en 1989 à 1,99 millions de dollars en 1990, soit un taux de 3,1% en raison d'avertissement des gouvernements occidentaux à leurs citoyens de voyager à la région du Moyen-Orient. Les événements de Septembre 1992 ont également conduit à une baisse du nombre de touristes en 1993 de 22%, et une réduction du revenu de 2% qui est devenu 1.380 millions de dollars. On peut illustrer cela par le tableau suivant:

**Tableau 1:**  
**Diminution du mouvement du tourisme en Egypte pendant la période 1992-1994**

Année	Nombre des touristes	Taux de variation	Nombre des nuits touristiques	Taux de variation
1992	3.202.940	44,8%	21.836.705	34,5%
1993	2.507.762	-21,8%	15.089.17	-30,90%
1994	2.81.988	2,98%	15.432.753	2,28%
1992-1994	---	19,48%	---	22,09%

Source: Mona Omar Barakat, (1998), "performance du secteur du tourisme égyptien au temps de crises pour la période 1992-1994", *institution El-Maârif*, Alexandrie, p. 125.

- Les attaques terroristes contre les touristes et les endroits touristiques depuis Octobre 1992 jusqu'à la mi-1994.
  - La continuité des attaques terroristes contre les stations de "Charm El Cheikh" pendant la période 2004-2006.
  - La crise de sécurité subie par l'Egypte le 11 Janvier 2011 où le secteur du tourisme a connu une période difficile en 2011. Le taux de la diminution du mouvement touristique entrant s'élève à -33,2% en 2012.
  - Le mouvement touristique entrant en Egypte a connu des signes positifs de reprise de sa chute; le taux d'augmentation dans le nombre de touristes entrant pendant la période Janvier-Septembre 2012 est 18.5% en 2012 par rapport à la même période en 2011 qui a enregistré une diminution de -33.2% en 2011 en comparaison de l'année précédente (2010), et cela de la manière suivante:
    - Le nombre de visiteurs 8,3 millions de visiteurs : taux de variation 20%.
    - Le nombre de vols 9.6 millions voyages : taux de variation 19,5%.
    - Les revenus du tourisme 6,9 milliards de dollars : taux de variation 18%.
    - Le nombre de visiteurs arabes 1.7 millions de visiteurs.
- La gestion de ces crises afin de rendre le mouvement touristique en Egypte à ses taux ordinaires<sup>33</sup>:
- Augmenter le nombre des lignes aériennes entrant en Egypte, et en conséquence augmenter la capacité transporteuse pour les touristes (de la Turquie, de la Chine et du Japon).
  - Un certain nombre de tour-opérateurs dans les différents marchés, ont procédé à la vente de programmes touristiques à l'Egypte au cours de la saison d'hiver, et il est prévu d'atteindre des taux de croissance dans la plupart des marchés cibles.
  - Prendre des mesures actives afin de promouvoir le niveau des infrastructures touristiques et les produits y afférents tel que le développement de la région des Pyramides et le développement du niveau et de la qualité des services.

**Perspectives pour la gestion de ces crises par le ministère compétent à l'avenir:**

Le ministère du tourisme a mis un objectif stratégique afin d'attirer 30 millions de touristes d'ici 2020, et il prendra prochainement, au court terme, toutes les mesures nécessaires pour atteindre cet objectif par<sup>34</sup> :

- Exploiter de nouveaux marchés touristiques en Amérique du Sud (Brésil, Mexique et Argentine), et en Asie (Malaisie, Chine, Inde, Corée et Vietnam);
- Intensifier les efforts visant à accroître les flux de marchés particuliers tel que les marchés scandinaves;
- Mettre l'Égypte sur le marché au sein de voyages de partenariat avec d'autres pays, comme Égypte-Liban et Égypte-Turquie;
- Promouvoir le niveau de la qualité des services offerts aux touristes afin qu'ils soient conformes aux normes internationales de qualité, et développer les ressources humaines du secteur du tourisme;
- Diversifier les produits touristiques et créer de nouveaux produits pour répondre à tous les besoins et satisfaire tous les goûts;
- Réaliser un développement touristique durable par l'adoption du dossier de la transition vers l'économie verte en lui donnant une haute priorité, en accordant l'importance à apporter des sources nouvelles et renouvelables d'énergie au lieu des sources d'énergie actuellement utilisées, et en encourageant les installations du secteur du tourisme à passer à ce style;
- Se baser davantage sur les médias sociaux à travers les sites de réseautage social les plus célèbres tel que "Facebook" et "Twitter", pour communiquer avec les marchés étrangers, attirer les jeunes de différentes nationalités pour visiter des destinations touristiques en Égypte, et souligner ses aspects positifs et potentiels;
- Accroître le niveau de la sensibilisation touristique à l'intérieur à travers de multiples méthodes visant à définir l'importance de l'industrie du tourisme et son impact positif sur le soutien de l'économie en Égypte.

**En Jordanie:** Le tourisme en Jordanie est l'une des sources les plus importantes des revenus étrangers; le secteur du tourisme vient au premier rang pour soutenir l'économie dans ce pays. Le progrès dans le tourisme jordanien a contribué en donnant une impression positive de la Jordanie en tant que destination touristique sûre et stable dans une région instable du monde, mais ce secteur a subi plusieurs crises qui l'ont touché, y compris la décision d'augmenter les prix et les protestations populaires y afférentes entraînant des dommages importants au secteur, où 33% des groupes touristiques ont annulé leurs réservations pour le Royaume de Jordanie<sup>35</sup>.

Selon les dernières données publiées par le ministère du tourisme et des antiquités en Jordanie, le nombre total de touristes a chuté de 6,1% au cours des années 2011-2012, à raison de la diminution du nombre de visiteurs par jour de 24,1% vu l'instabilité des circonstances politiques au Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que les répercussions du Printemps Arabe en Égypte et en Syrie en particulier. En dépit de cela, la Jordanie a été moins touchée par la crise politique dans les pays arabes par rapport à certains pays voisins, ce qui indique l'importance du marché et du produit touristique jordanien. Le nombre de touristes arrivant des pays européens a légèrement diminué d'un taux de 4,8%. Le tableau ci-dessous montre le flux de touristes venant au Royaume au cours des dix premiers mois de 2012<sup>36</sup>.

**Tableau 2:**  
**Le flux de touristes venant au Royaume au cours des dix premiers mois de 2012**

	Fin du mois d'octobre 2012			Fin du mois d'octobre 2011/2012		
	Touristes passant la nuit	Visiteurs d'une seule journée	Total de touristes	Touristes passant la nuit	Visiteurs d'une seule journée	Total de touristes
Afrique	17,663	896	18,558	28,3	23,8	28,1
Asie	169,121	23,710	192,831	6,9	5,6	6,7
Amérique	207,705	26,473	234,178	8,4	-39,1	-0,4
Europe	502,353	134,224	636,578	-4,8	-39,1	-14,9
Arabes	1,762,221	1,656,588	3,418,809	8,6	22,9	-9,4
Total	3,582,216	1,860,712	5,442,927	7,1	24,2	6,1

**Source:** "Les rapports nationaux qui ont été soumis au Comité de l'Organisation mondiale du tourisme du le Moyen-Orient au cours de sa trente-sixième réunion" (rapport national de la Jordanie), **Commission de l'Organisation Mondiale du tourisme du Moyen-Orient**, Madrid, Espagne, (27-28 Novembre 2012), pp. 4-5.

**En Tunisie:** la crise financière mondiale n'avait pas d'impact sur le secteur du tourisme en Tunisie ; les revenus de ce secteur ont enregistré une hausse significative de 4% en 2009, et malgré la baisse du nombre de nuits passées de 5,8%, un rapport de la "Banque Centrale de Tunisie", montre que les revenus touristiques ont enregistré une hausse de 4%. Le nombre de touristes a évolué pour atteindre 2,9 millions de touristes, et les revenus du tourisme ont atteint en 2008 d'environ 3,3 milliards de dinars tunisiens contre 3 milliards en 2007, ce qui indique que la réalisation de mêmes revenus que ceux de 2007 est une chose positive à la lumière de la crise financière vécue par les pays européens<sup>37</sup>.

Mais, depuis le déclenchement de la révolution de Janvier 2011, le tourisme en Tunisie a vécu un état de stagnation qui a suscité beaucoup de controverse, notamment parmi les spécialistes au domaine du tourisme. Ce dernier est l'un des secteurs les plus sensibles comme il est le pilier de l'économie tunisienne, et une poutre du développement social car elle contribue d'environ 7% du produit local global et fournit environ 380 000 emplois directs et indirects<sup>38</sup>.

La crise de la sécurité en Tunisie a conduit à l'annulation de plusieurs voyages touristiques de l'Europe en réponse aux recommandations de l'Association européenne pour les entreprises de voyages qui a jugé que la Tunisie est une destination touristique dangereuse. Les propriétaires d'hôtels ont subi de lourdes pertes dues à l'orientation de touristes vers d'autres destinations touristiques en raison de l'insécurité dans le pays. Comme je l'ai mentionné, des sources officielles indiquent que de nombreux agents de voyage européens ont annulé leurs voyages vers la Tunisie, et transformé les directions de leurs clients vers d'autres destinations, comme le Maroc. Ceci, avait un effet catastrophique sur le tourisme en Tunisie ; de nombreux hôtels bien connus ont été fermés en raison d'une vague de sit-in pour régler les situations professionnelles fragiles des travailleurs à l'intérieur du pays<sup>39</sup>.

## CONCLUSION

La feuille de recherche conclut à que le secteur du tourisme est important et vital pour l'économie de tout pays. En conséquence, il faut prendre toutes les mesures nécessaires pour le protéger de tout ce qui peut affecter sa croissance et stabilité, et ce qu'on va insérer comme recommandations à cet aspect:

1. Création d'un centre de haute administration pour gérer les crises du tourisme dans chaque pays. Lequel centre est chargé de mettre en place les plans et les stratégies généraux afin de confronter les différentes crises qui pourraient affecter le tourisme dans les pays, coordonner avec ses différentes institutions politiques, économiques et sociales dans ce domaine et créer des bureaux supervisés sous-région aux dans les endroit sà une valeur touristique dans le pays qui seront responsables d'élaborer des plans locaux pour faire face à telles crises chacun sur son territoire.
2. La nécessité de coordonner les efforts à l'échelle mondiale pour une gestion efficace de crises et risques dans ce domaine et d'échanger les expériences et les expertises entre les centres de la gestion de crises touristiques de différents pays, notamment ceux qui ont des spécifications régionales, géographiques et climatiques communes, ou exposés aux mêmes risques et menaces.
3. L'importance de la formation sur la réalisation des plans soulignés, et sur les différents scénarios possibles ; tous les organes communs et placés dans le plan de la gestion de crise soit des institutions, des entreprises ou des responsables doivent prendre connaissance des étapes et mesures exécutives au temps du démarrage du travail à l'état d'urgence ; chacun d'eux doit clairement connaître son rôle et le temps nécessaire pour qu'il bouge et remplisse ce rôle sans délai. Le bon jugement et la gestion compétente, l'étude de différents risques et la mise en place de recherches et plans préfigurés de différentes crises ne pourraient pas prévenir leur apparition, mais ils permettront d'éviter largement la transformation de ces crises en catastrophes.
4. La diffusion de la culture du tourisme en sensibilisant le public de son importance, le faisant une valeur et un intérêt supérieur pour le pays, et invitant tout le monde à maintenir sa croissance et son développement en confrontation de tous les risques potentiels à travers les médias, séminaires et sessions de la formation spécialisées pour atteindre les objectifs fixés.

#### SOURCES ET REFERENCES:

- <sup>1</sup>Amer, A. B. (2000), **La Gestion de Crise Vision Islamique**, (Maison Dar El-Kalima pour l'édition et la distribution), première édition, p 42.
- <sup>2</sup>Djad Allah, M. (2008), **La Gestion de Crise**, (Amman: Maison Oussama), première édition, p. 56.
- <sup>3</sup>Ali, B.R.M. (30/4-4/5/2011), "Les Crises, leurs définitions, dimensions et causes", Cercle scientifique propre aux affiliés au ministère des affaires étrangères, Gestion de crise, Université arabe Nayef des sciences de sécurité, Riyad, p. 3.
- <sup>4</sup>Abdelaziz, A.K. (2003), *Gestion de Crises*, Caire, p. 7.
- <sup>5</sup>Ali, B.R.M. Op. Cit., p. 5.
- <sup>6</sup>Naïm, I.D. (2009), **Gestion de Crises**, (Jordanie: Alam El-Kotoub El-Hadith), première édition, pp.4-5.
- <sup>7</sup>Mohammed, S.M. (2002), **Introduction à la Gestion et la Stimulation des Installations Touristiques et Hôtelières**, (Alexandrie: Maison universitaire pour l'édition et la distribution), p. 348.
- <sup>8</sup>Ibid., p. 348.
- <sup>9</sup>Rachid, F. et Youcef, B. (Décembre 2012) Rôle du Marketing Touristique dans le Soutien du Développement Touristique et la Restriction des Crises du Secteur Touristique, **Magazine de Recherches Economiques et Administratives**, douzième numéros, Université de Biskra, p.p. 121-122.

10. Fahim, I.D. (2009) **Gestion de Crises**, (Ourid: Alam El-Kotoub El-Haditha) première édition, p. 18.
11. Ibid., p. 20.
12. Amer, A. (2000) **Gestion de Crises Vision Islamique**, (Egypte: Maison El-Kalima pour l'édition et la distribution), première édition, p. 42.
13. Fahd, A.N. (2012), "Impact des Stratégies de la Gestion des Crises Modernes sur la Performance Marketing", Etude pratique sur les sociétés de l'industrie pharmaceutique El-Bichra à la ville du Grand Amman, **Mémoire de magister**, Département de Management, Université du Moyen-Orient, p. 23.
14. Nedjm, A. (3-5/11/2009), "Impact de la Planification Stratégique sur la Gestion de Crises", **septième conférence international: Effets de la crise financière mondiale sur les organisations d'affaires- défis, opportunités et perspectives**, Université du Moyen-Orient des études supérieures, p. 12.
15. Djad Allah, M. (2008), **Gestion de Crises**, première édition, (Amman: Maison Oussama), p. 56.
16. Abdessahab, C., "Stratégies de la Gestion des Crises Touristiques", **Magazine de Tourisme islamique**, numéro 54, sur le site: [www.islamictourism.com/Arabic\\_Articles/articles.php](http://www.islamictourism.com/Arabic_Articles/articles.php)
17. Ibid.
18. Ibid.
19. **OMT**, (Octobre 2009), "Baromètre du Tourisme Mondial Confié au Tourisme", Voyage et Objectifs du Millénaire pour le développement, Volume 7, numéro 3, p. 3.
20. **OMT**, (18 Janvier 2010), "Baromètre du Tourisme Mondial Confié au Tourisme", Voyage et Objectifs du Millénaire pour le développement, Résultats Internationaux de 2009 et Perspectives pour 2010, conférence de presse de l'OMT, HQ, Madrid, Espagne, p. 1.
21. Ibid.
22. **OMT**, (Octobre 2009), "Baromètre du Tourisme Mondial Confié au Tourisme", Voyage et Objectifs du Millénaire pour le développement, Volume 7, numéro 3, Op. Cit., p. 3.
23. **Organisation Mondiale du Tourisme**, (2009), Tourism Highlights, p. 9.
24. Royaume du Maroc, **Administration du tourisme**, "Vision 2010 et avenir", Vision 2010 en bref [www.tourisme.gov.ma/francais/2-Vision2010-Avenir/1-en-bref/enbref.htm](http://www.tourisme.gov.ma/francais/2-Vision2010-Avenir/1-en-bref/enbref.htm)
25. **Organisation Mondiale du Tourisme**, (2009), Tourism Highlights, p. 9.
26. Ibid.
27. Ibid.
28. **OMT**, "Baromètre du Tourisme Mondial Confié au Tourisme", Voyage et Objectifs du Millénaire pour le développement, Résultats Internationaux de 2009 et Perspectives pour 2010, Op. Cit., p.11.
29. Journal El Hayat, (18 avril 2010) Les nuages des cendres du volcan de l'Islande se dilatent et l'annulation de 16 000 vols en Europe, Arabie Saoudite. <http://international.daralhayat.com/internationalarticle/131610>



- <sup>30.</sup> **Oxford Economics**, (Mai 2010), “L’Impact Economique des Restrictions Relatives au Transport Aérien dues aux Cendres Volcaniques”, un rapport préparé pour Airbus, Oxford, p. 2.
- <sup>31.</sup> Ibid. p.6.
- <sup>32.</sup> Ilham, K.C. (2007), “Gestion des Risques et Crises dans l’Organisation du Tourisme”, applications et propositions au niveau arabe, **mémoire de Magister en économie touristique**, Université Moustansirya, Bagdad, p. 18.
- <sup>33.</sup> Op. Cit., p. 19.
- <sup>34.</sup> “Rapports nationaux soumis au comité de l’Organisation Mondiale du Tourisme du Moyen-Orient à sa trente-sixième réunion”, (Rapport national de la République d’Egypte), **Comité de l’Organisation Mondiale du Tourisme du Moyen-Orient**, (27-28 Novembre 2012), Madrid, Espagne, p.p. 26-27.  
sur le site: [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/cme\\_36\\_-2\\_country\\_brief.pdf](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/cme_36_-2_country_brief.pdf)
- <sup>35.</sup> Ibrahim, B. Les Crises Touristiques en Jordanie et l’Absence de l’Administration Gouvernementale,
- <sup>36.</sup> **agence de presse**, “Ammon: La voix de la majorité silencieuse”, sur le site: [www.ammonnews.net/article.aspx?articleno=137726](http://www.ammonnews.net/article.aspx?articleno=137726)
- <sup>37.</sup> “Rapports nationaux soumis au comité de l’Organisation Mondiale du Tourisme du Moyen-Orient à sa trente-sixième réunion”, (Rapport national de la Royaume Hachémite de Jordanie), Op. Cit., pp. 3-4.
- <sup>38.</sup> sa trente-sixième réunion”, (Rapport national de la Royaume Hachémite de Jordanie), Op. Cit., pp. 3-4.
- <sup>39.</sup> La Hausse des Revenus du Secteur du Tourisme de 4%, agence de presse Turess. sur le site: <http://www.turess.com/tap/3629>
- <sup>40.</sup> “Le Tourisme en Tunisie”, un secteur prometteur menacé par la crise politique, réseau médiatique, **alhiwar Net**, sur le site: [www.alhiwar.net/ShowNews.php?Tnd=24924#.Ux2JgfmwaXs](http://www.alhiwar.net/ShowNews.php?Tnd=24924#.Ux2JgfmwaXs)  
Le Tourisme Tunisien Face à la Crise, Al Jazeera Net, sur le site: [www.aljazeera.net/ebusiness/pages/b8162fea-9603-40aa-bd9a-3819194704](http://www.aljazeera.net/ebusiness/pages/b8162fea-9603-40aa-bd9a-3819194704)