

Gouvernance Locale et Entretien des Sites Touristiques à Kisangani

Par

Georges ESISO Abokondo¹, Matthieu ESISO Ongudi² et Louis-Marie MUSAU Bakajika³

Abstract

Over the past sixty years, tourism has grown and diversified continuously. It has become one of the largest and fastest-growing economic sectors in the world. Thomas Cook had already grasped the economic importance of tourism and is considered its pioneer as a commercial activity. He didn't hesitate to create the world's first travel agencies in 1841. He grouped travelers together to obtain discounts on rail transport and offered services such as dining and entertainment.

Currently, tourism is considered by all informed observers to be a major economic force and one of the main sources of job creation worldwide. It is among the sectors of the global economy experiencing strong growth, capitalizing on its tourism assets to generate revenue.

Belgium welcomes approximately 10 million tourists each year, including more than 6 million international tourists. Easy access, a dense public transport network, and proximity to tourist attractions make Belgium a popular destination for European holidaymakers. Belgium offers a wealth of excursion ideas, including caves, wildlife parks, amusement parks, museums, interpretation centers, and more. Several recent decisions have shaped tourism programs, particularly in Wallonia. A decree adopted in February 2024 replaced the previous code and introduced major reforms: the creation of two public bodies: Tourisme Wallonie (regulation and support) and VISIT Wallonia (promotion and marketing); the Walloon Strategic Plan 2023–2027, within the framework of the Common Agricultural Policy (CAP), includes the LEADER measure, which funds local tourism initiatives

Keywords: Governance, Local Governance, Tourist Site Maintenance and Tourism

I. Introduction

Le tourisme constitue un secteur économique majeur dans plusieurs pays, chacun développant des stratégies spécifiques pour valoriser ses atouts. En France, l'attrait repose sur la diversité des paysages, la richesse culturelle et gastronomique, les infrastructures modernes et le programme « Plan Destination France » lancé en 2021 et actualisé en 2025, visant à faire du pays la première destination touristique durable d'ici 2030. Aux États-Unis, le tourisme urbain s'est affirmé dès la fin du XIXe siècle comme une transformation culturelle et économique majeure. Employant des millions de personnes, il est aujourd'hui confronté à des défis économiques et diplomatiques qui influencent les flux internationaux.

En Égypte, le tourisme est une source cruciale de revenus, représentant jusqu'à 12 % de la main-d'œuvre en 2010 et générant 12,5 milliards de dollars. Le pays mise désormais sur une stratégie durable pour atteindre 30 millions de visiteurs en 2028, en renforçant la capacité

¹ Enseignant à l'Institut Supérieur des techniques Médicales de Kisangani et chercheur à l'Université de Kisangani à

² Assistant de deuxième mandat à l'IBTP KIS et chercheur à l'université de Kisangani, à la faculté de Droit

³ Professeur Ordinaire à l'Université de Kisangani à la Faculté des Sciences Sociales, Administratives et Politiques

aérienne, l'expérience touristique et les investissements privés. Au Kenya, deuxième source de revenus après l'agriculture, le secteur a connu un pic en 2011 avant de subir une baisse liée aux attaques terroristes. Le pays adopte une approche globale axée sur la durabilité, l'accessibilité et la diversification pour relancer sa croissance.

En République Démocratique du Congo, le gouvernement a mis en place des divisions provinciales et l'Office national du tourisme pour valoriser un potentiel immense. Les politiques actuelles insistent sur la numérisation du secteur, la création de villages touristiques immersifs, la valorisation du patrimoine naturel et culturel, l'amélioration de la sécurité et la formation des professionnels. La loi du 9 juillet 2018 fixe le cadre juridique des activités touristiques, renforçant le contrôle et les sanctions.

Dans ce contexte, la ville de Kisangani, notamment les communes Makiso et Tshopo, dispose de sites historiques et naturels de grande valeur tels que le jardin zoologique, la SOTEXKI, la SORGERI, le Stade Lumumba et les chutes Wagenia. Autrefois emblématiques, ces sites souffrent aujourd'hui d'un manque d'entretien, entraînant une perte économique et culturelle. Ce constat soulève une problématique centrale : pourquoi observe-t-on un entretien irrégulier des sites touristiques dans la gouvernance locale de Kisangani ?

L'étude avance que ce déficit est lié à plusieurs facteurs : insuffisance des ressources financières, implication informelle des communautés locales, interventions ponctuelles de partenaires externes, faible participation des parties prenantes et manque d'équipements d'entretien. L'objectif est donc d'identifier les causes de cette irrégularité afin de proposer des pistes d'amélioration pour une gouvernance locale plus efficace et durable du secteur touristique.

I. CADRE METHODOLOGIQUE

II.I. Méthode

Dans le souci d'atteindre l'explication de notre recherche, nous avons recouru à la méthode fonctionnelle de Robert King Merton en suivant le protocole descriptif présenté par Frédéric Esiso Asia-Amani⁴.

Cette méthode est adaptée pour mieux cerner l'objet de cette étude car elle considère avant tout la place des faits dans la structure des compartiments sociaux et la fonction qu'ils remplissent dans la continuité et la persistance de système, c'est-à-dire les besoins auxquels ils correspondent, les tâches qu'ils accomplissent⁵. Son application s'opérationnalise de la manière suivante :

Considérer la fonction comme une conséquence observée d'un fait social, qui contribue à l'adaptation ou à l'ajustement d'un système donné.

Dans le cadre de la présente étude, il est logique de souligner que dans la Ville de Kisangani, il existe des sites touristiques qui devraient être réhabilités où le rôle essentiel est soit de les aménager pour les rendre non seulement attrayants mais aussi commercialisés. L'aménagement de ces sites contribuerait tant pour la population locale mais aussi pour l'Etat qui doit encaisser des recettes suite à la visite des touristes. Les autorités politico-

⁴ Esiso Asia-Amani, *Manuel de méthodologie de recherche en sciences sociales*, L'Harmattan, Paris, 2023, p.

⁵ Rudolph Rezsosazy, *Op-cit.*, p.163.

administratives sont appelées à faire des concessions, compte tenu de la nécessité d'aménager les sites touristiques se localisant tant dans la Ville de Kisangani. Elles doivent initier des projets ou des lobbyings tant sur le plan national qu'international afin d'améliorer ces infrastructures qui sont aujourd'hui abandonnées.

Opérer une distinction entre fonctions manifestes voulues et reconnues par les participants au système, et fonctions latentes, on pourrait dire fonctions cachées, qui ne sont ni voulues ni perçues par les acteurs. Lorsqu'il s'agit de fonctions manifestes, les acteurs perçoivent - à tort ou à raison - les faits récurrents en cause comme une réponse à des besoins. La notion de fonction latente est à mettre en rapport avec un autre concept : celui de conséquence inattendue (unanticipated conséquence). La fonction manifeste peut aussi apparaître comme un élément d'une « définition de situation » communément admise alors que la fonction latente relève d'une contre définition minoritaire.

Dans le cadre de cette étude, l'aménagement des sites touristiques de la Ville de Kisangani. Pour ce faire, les pouvoirs publics doivent répertorier, réhabiliter les sites touristiques et promouvoir le tourisme, relancer et promouvoir les activités touristiques en aménageant les sites touristiques existants, en créant et construisant des nouveaux sites touristiques. La mise en place d'une politique de la promotion des activités touristiques avec une subvention particulière du gouvernement provincial des sites touristiques de la Ville de Kisangani. Par contre, nous considérons comme fonctions latentes, la spoliation de certains sites touristiques, le faible revenu généré par le tourisme local, la faible initiative des gestionnaires, l'abandon des certains sites touristiques, la faible fréquentation aux sites touristiques, l'inaccessibilité dans certains sites touristiques, la vétusté des sites touristiques et la faible application d'une politique claire ;

Discerner la dysfonction qui, à l'inverse de la fonction, réduit les possibilités d'adaptation ou d'ajustement du système. (Effets pervers).

Nous considérons comme la dysfonction, le non attractivité des sites touristiques dans la Ville de Kisangani.

Établir une alternative fonctionnelle impliquant des équivalents fonctionnels et des substituts fonctionnels c'est-à-dire des alternatives aux déficiences fonctionnelles d'un système ou d'un sous-système social qui devient inapte à remplir certaines fonctions.

Vu l'inefficacité des pouvoirs publics d'aménager les sites touristiques dans la Ville de Kisangani, il fallait l'implication des acteurs locaux au développement touristique à Kisangani, la mise en valeur des atouts des sites, la définition des stratégies de développement touristiques claires et cohérentes, l'amélioration de l'accessibilité des sites.

II.2. Techniques

Technique de récolte des données

Pour récolter les données nécessaires à l'élaboration de notre investigation, nous nous sommes servi de techniques suivantes : l'observation directe désengagée, le questionnaire par interview, la technique documentaire et la technique d'échantillonnage.

- Technique d'observation directe désengagée

Cette technique nous a permis d'observer, en tant que chercheur, l'état des lieux des sites touristiques de la Ville de Kisangani. Lors de nos différents passages dans les sites touristiques de ladite ville, nous avons constaté la spoliation de certains sites touristiques. Nous avons observé que leur état de délabrement est très avancé, il y a le manque de la promotion des activités touristiques, l'absence d'un répertoire actualisé des sites touristiques... Dans la grille d'observation, il y a lieu de signaler les herbes qui poussent aux environs des sites, ce qui montre qu'ils sont abandonnés, l'abandon des sites touristiques à Kisangani, le faible financement d'aménagement de ces sites touristiques, l'accès quasi gratuit de certains sites touristiques existant à Kisangani et l'enclavement de ces sites touristiques.

- *Technique documentaire*

Elle porte sur l'effet des traces de phénomène étudié, elle permet aussi d'étudier et d'analyser les documents, pour arriver à atteindre le message en rapport avec le sujet de recherche. A ce sujet, nous allons exploiter les rapports annuels du Ministère provincial en charge de tourisme, de la Division provinciale de tourisme, et autres rapports portant sur les sites touristiques. Outre ces rapports, nous allons exploiter aussi les différents documents, notamment les articles de revue, les mémoires scientifiques touchant la question des sites touristiques.

- *Technique de questionnaire par interview*

Par technique de questionnaire, il faut attendre lors de cette investigation, il y aura une question ouverte et fermée. Dans le cadre de cette étude, nous allons recourir à la technique de questionnaire par interview, car selon Frédéric Esiso Asia-Amani⁶ est manipulé par un enquêteur qui le pose oralement à un enquêté à domicile, au bureau ou ailleurs. Nous allons poser les questions à nos enquêtés dans leurs domiciles, aux bureaux ou ailleurs.

- *Technique d'échantillonnage*

En effet, la population de notre étude est composée de tous les agents des Ministères provinciaux de tourisme et de l'environnement, de Cultures et Arts, Divisions provinciales de tourisme et de Cultures et Arts afin de nous fournir des informations pertinentes sur la politique d'aménagement des sites touristiques dans la Ville de Kisangani.

Vu la difficulté de nous entretenir avec toute la population d'étude, nous avons sélectionné 77 enquêtés, à condition de 20 agents au Ministère provincial de tourisme, 10 agents au Ministère provincial de l'environnement, 10 agents au Ministère provincial de Cultures et Arts, 17 agents à la Division provinciale de tourisme, 10 agents à la Division provinciale de Cultures et Arts, 5 Chefs de Travaux et 5 Assistants de l'Ecoshtour afin de nous fournir des informations pertinentes sur la politique d'aménagement des sites touristiques dans la ville de Kisangani. Nous avons recouru à l'échantillonnage non-probabiliste du type choix raisonné. Ce type d'échantillonnage nous a permis de choisir un échantillon qui soit la plus fidèle représentation possible de la population compte tenu du fait que la répartition de la population selon telle ou telle caractéristique est déterminée d'avance de manière suffisamment précise.

a. *Technique de traitement des données*

Pour le traitement des données recueillies, nous avons recouru à l'analyse de contenu qualitatif et quantitatif.

- *L'analyse de contenu qualitative* : ce type d'analyse s'intéresse au fait que des thèmes, des mots ou des concepts soient ou non présents dans un contenu. L'importance à accorder à ces thèmes, mots ou concepts ne se mesure pas alors au nombre ou à la fréquence, mais plutôt à l'intérêt particulier, la nouveauté ou le poids sémantique par rapport au contexte⁷. Elle nous sera utile pour accorder à nos questions, mots ou concepts un sens et un intérêt particulier, par rapport au contexte de notre étude. Cette analyse sera employée durant nos entretiens avec nos enquêtés pour juger de l'état du moral de ces derniers, de ses changements d'attitudes... Dans cette recherche, les causes de l'entretien irrégulier des sites, et les stratégies d'aménagement des sites, constituent les catégories. Les unités d'enregistrement sont constitués de différents aspects y afférents.

⁶ Esiso Asia-Amani, *Op.cit.*, p.

⁷ Esiso Asia-Amani, *Op.cit.*, p.114.

- **L'analyse quantitative**, nous permettra lors de traitement des données en vue de bien aligner les données non groupées, les insérer dans les tableaux dans le but de calculer les pourcentages ainsi que les moyennes de fréquence des réponses de nos enquêtés. Par la suite, nous allons procéder au comptage sur base des unités d'analyse, c'est-à-dire le nombre de fois que les réponses émises se ressemblent. Nous allons recourir aussi aux logiciels Microsoft Office Excel, SPSS et R pour traiter les données collectées. C'est ce qui a facilité les déterminations des fréquences. Nous allons finir par transformer les réponses en pourcentage selon la formule : $P = \frac{f}{N} \times 100$ dont P = Pourcentage, F : Fréquence et N : Effectif.

III.3. Résultats et discussion

Nous avons estimé qu'on observe les causes de l'entretien irrégulier des sites touristiques dans la gouvernance locale suite au déficit de la gouvernance locale du secteur touristique à Kisangani. Ce déficit se manifeste par l'insuffisance des ressources financières, l'implication forte mais informelle des communautés locales et des interventions ponctuelles de partenaires externes, la faible participation des parties prenantes et l'insuffisance d'équipements d'entretien

III.3.1. Politique locale irrationnelle de gestion des sites

Les réactions des enquêtés face à cette situation, détaillées dans la figure ci-dessous :

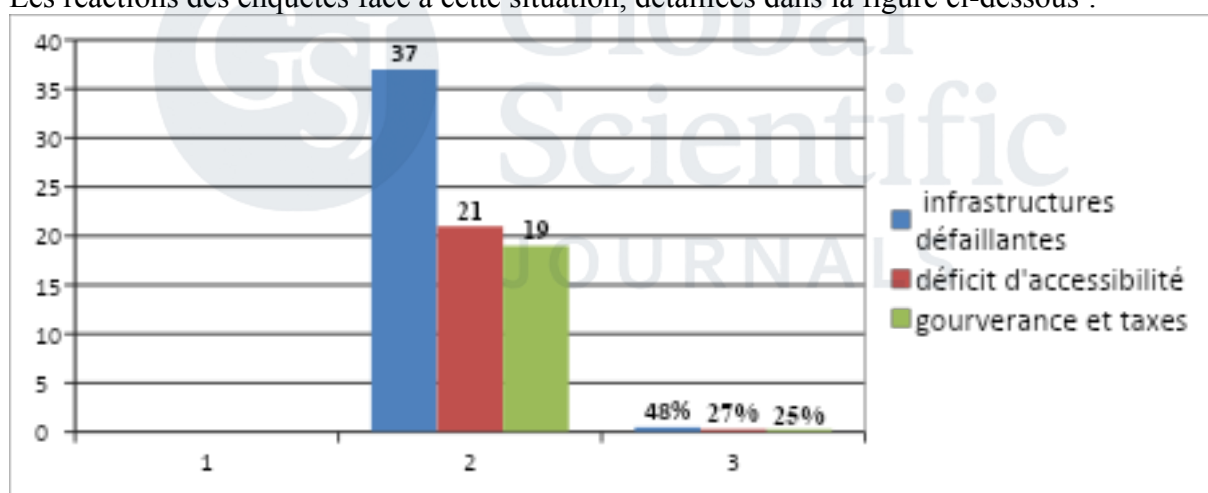


Figure 1. Avis des enquêtés sur la politique locale irrationnelle de gestion des sites comme causes de l'insuffisance de l'entretien des sites touristiques à Kisangani

Les données de cette figure révèlent que la défaillance des infrastructures est le problème le plus critique pour 48 % ; soit 37 sujets. Le déficit d'accessibilité des sites se place en deuxième position avec un taux de 27 % ; soit 21 sujet. Enfin, 19 sujets, soit 25 % dénoncent avec insistance la perception anarchique des taxes par des agents dépourvus de toute qualification légale

Le résultat de cette étude positionne la ruine des infrastructures comme le problème le plus critique à Kisangani. Cela corrobore les thèses de Miti⁸ qui démontre que les infrastructures touristiques congolaises souffrent d'un abandon chronique de l'État. Il explique que la «

⁸ MITI, T., *L'industrie du tourisme en RDC : Entre potentialités innombrables et faillite managériale*, Kinshasa, 2020, Éditions Médiaspaul, page 89.

politique d'entretien zéro » transforme les sites historiques et naturels en espaces vétustes, dangereux et non attractifs. À Kisangani, l'absence d'hôtels intégrés, de belvédères sécurisés ou de centres d'accueil modernes sur des sites clés valide empiriquement le constat de Miti : la politique locale est irrationnelle car elle espère attirer des visiteurs sans investir dans les infrastructures d'accueil de base.

Signalons que le manque d'accessibilité évoqué par 27 % de nos sujets s'explique par l'enclavement géographique analysé par Ngandu⁹. Il met en évidence que « *l'accès aux richesses naturelles de la Tshopo est asphyxié par l'état de délabrement avancé des voies routières et l'absence de transports fluviaux ou aériens réguliers* ». Pour atteindre des sites boyomais excentrés, les touristes doivent affronter des routes impraticables ou des pistes non balisées. Nos données de terrain confirment la pertinence des analyses de Ngandu : l'irrationalité de la politique locale réside dans l'incapacité des autorités provinciales à désenclaver les voies d'accès, annulant ainsi toute visibilité promotionnelle des sites.

Enfin, 25 % de nos enquêtés dénoncent la prédation fiscale des agents sur le terrain. Ce constat s'aligne rigoureusement sur les recherches de Mutamba¹⁰ concernant la « *privatisation des taxes publiques* ». Il y décrit comment des intermédiaires, des agents administratifs non mandatés ou des représentants coutumiers s'érigent en percepteurs illégaux sur les sites d'intérêt public. Cette anarchie administrative crée un climat d'insécurité financière pour les exploitants et les visiteurs. À Kisangani, cette prédation étouffe le secteur : l'argent collecté renfloue des poches privées au lieu d'être canalisé vers le Trésor public pour financer l'aménagement des sites.

III.3.2. Faible application des textes réglementaires

Les réactions de nos enquêtés, synthétisées dans la figure ci-dessous, mettent clairement en évidence les failles liées à la faible application des textes réglementaires :

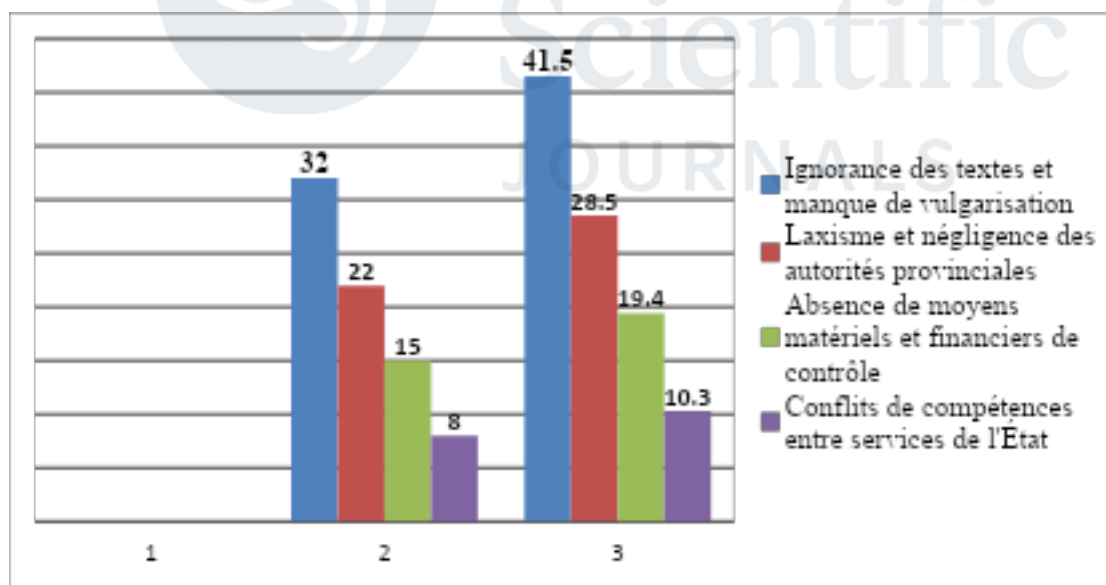


Figure 2. Avis des enquêtés sur la faible application des textes réglementaires comme causes de l'insuffisance de l'entretien des sites touristiques à Kisangani

⁹ NGANDU, J., *Défis de connectivité et aménagement du territoire dans la province de la Tshopo*, Kisangani, 2024, Presses Universitaires de Kisangani (PUK), page 142.

¹⁰ MUTAMBA, E., *Le fléau de la fiscalité informelle et ses conséquences sur l'économie des provinces en RDC*, Lubumbashi, 2021, Éditions Africa, page 67

Les résultats de notre enquête mettent en évidence plusieurs facteurs explicatifs de la faible application des textes réglementaires. En premier lieu, l'ignorance des textes et le manque de vulgarisation constituent la cause majeure, évoquée par 32 sujets, soit 41,5 % ; viennent ensuite le laxisme et la négligence des autorités provinciales, dénoncés par 22 sujets, soit 28,5 % ; de plus, l'absence de moyens matériels et financiers de contrôle est pointée du doigt par 15 sujets, soit 19,4 %. Enfin, les conflits de compétences entre les différents services de l'État ferment la marche, ayant été soulevés par 8 sujets, soit 10,3 % de nos enquêtés.

Les résultats de cette étude révèlent que le cumul de l'ignorance des textes et du laxisme des autorités représente la majorité écrasante des causes. Cela corrobore magistralement les conclusions de Kapalata¹¹ qui souligne que la faible promotion et la dégradation du secteur touristique dans la Tshopo proviennent directement du « *niveau de formation des gestionnaires des sites* » et de « *la crise de la politique managériale du tourisme* » par les autorités provinciales. Le laxisme politique engendre un déficit de vulgarisation : si les autorités locales n'intègrent pas le tourisme comme axe prioritaire, les lois nationales (telle que la [Loi n° 18-018 portant principes fondamentaux relatifs au tourisme](#)) restent inconnues des exploitants à Kisangani.

Signalons aussi que 19,4 % ; soit 15 enquêtés incriminent le manque de moyens financiers et matériels décrivent une réalité structurelle documentée au plus haut niveau. Dans son rapport¹² de diagnostic, la CNUCED répertorie explicitement l'« *insuffisance du budget alloué au secteur* » et la « *non-application de la loi portant principes fondamentaux du Tourisme dans certaines provinces* » parmi les contraintes majeures de la RDC. À Kisangani, la Division Provinciale du Tourisme ne dispose pas de véhicules pour inspecter les sites excentrés ni de fonds de roulement pour imprimer et distribuer les recueils réglementaires. Nos données de terrain valide donc cette défaillance de moyens logistiques comme frein direct à l'application des normes juridiques.

Bien que ce facteur ferme la marche avec 10,3 %, les conflits de compétences traduisent une crise de gouvernance transversale. Mpambi et al¹³ démontrent que l'indétermination des limites de pouvoir entre la Division provinciale du Tourisme, l'Environnement, l'Économie et les entités territoriales décentralisées (Mairies, Communes) crée un flou juridique permanent. Chaque service revendique l'autorité réglementaire et la perception des taxes sur les mêmes sites touristiques (ex. les chutes Wagenia). Ce chevauchement engendre un climat d'anarchie administrative où le contrôle légal s'efface derrière des objectifs purement pécuniaires, décourageant ainsi le respect de la législation par les opérateurs

III.3.3. Insuffisance de ressources financières

Il nous a été important de vérifier si l'insuffisance des ressources financières constitue l'une des difficultés parmi lesquelles les acteurs publics font face dans la Ville de Kisangani. Les réactions de nos enquêtés sont reprises dans la figure ci-dessous.

11 KAPALATA et coll. Mise en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme en province de la Tshopo de 2015 à 2019, in revue IJSRED, kisangani, Editions de l'Université de Kisangani, 2022, p. 1174

12 MINISTÈRE DU TOURISME de la RDC & CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement : *Stratégie nationale du tourisme et diagnostic de l'intégration commerciale (DTIS)*, Genève / Kinshasa, 2019, Éditions des Nations Unies, page 42

13 MPAMBI, J., NKONGOLO, G. et KABEYA, T.

Ouvrage / Article : *Analyse des goulots d'étranglement de l'administration publique face à l'émergence des secteurs transversaux en RDC*, Kinshasa, 2023, *Revue Juridique sur la Criminalité Environnementale et Touristique (RJCT)*, Éditions du CRIDE, page 78

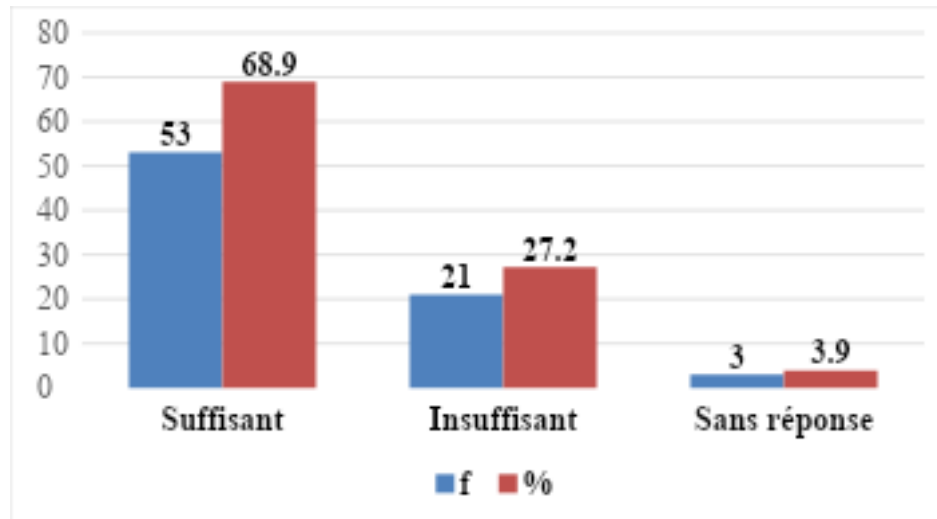


Figure 3. Avis des enquêtés sur l'insuffisance des ressources financières comme causes de l'insuffisance de d'entretien des sites touristiques à Kisangani

Si dans cette figure 53 sujets, soit 68,9 % ont confirmé l'insuffisance des ressources financières parmi les limites dans lesquelles les acteurs publics sont confrontés pour l'entretien ou l'aménagement des sites touristiques dans la Ville de Kisangani, ce n'est pas le cas pour 21 sujets, soit 27,2 % de nos enquêtés qui ont souligné que ces acteurs ne manquent pas des ressources financières, les raisons sont plutôt ailleurs.

Lors de notre descente sur le terrain, nous avons constaté que l'insuffisance des ressources financières pour l'entretien des sites touristiques à Kisangani est la cause profonde des déficits matériels. Elle se traduit concrètement par des indicateurs budgétaires, institutionnels et opérationnels qui bloquent la mise en valeur des sites. Certains enquêtés ont parlé de dérisoires lignes budgétaires provinciales, car la part du budget de la province de la Tshopo allouée au tourisme est proche de zéro ou inexistante. Nous avons trouvé l'inexistence d'une caisse d'investissement spécifique dédiée à la modernisation des infrastructures touristiques locales.

Au niveau du gouvernement provincial, il nous a été signalé la dépendance exclusive des taxes de rétrocession, à cause de l'attente de fonds centralisés depuis Kinshasa qui arrivent rarement ou avec de grands retards. Nous avons trouvé aussi que le prix d'entrée dérisoire ou absence totale de système de tarification structuré sur les sites touristiques. Il y a lieu de signaler aussi que la perception informelle des droits d'accès par des acteurs locaux sans reversement dans un compte d'aménagement.

La confirmation du manque de moyens financiers (68,9 % des sujets) rejoint les résultats de Tangara¹⁴ qui a identifié le déficit budgétaire chronique et le manque de subventions comme des freins majeurs à l'action des acteurs publics en milieu urbain. Il soutient que l'insuffisance des ressources financières empêche les collectivités locales de matérialiser les plans d'aménagement. Sans un budget conséquent, l'entretien des espaces et la mise en valeur du potentiel touristique deviennent impossibles, rejoignant l'avis de la majorité de vos enquêtés.

¹⁴ M. Tangara, *Gestion des infrastructures publiques et développement local*, Paris, Éditions Karthala, 2024, pp. 112-114

Les 27,2 % d'enquêtés qui estiment que le problème ne découle pas d'un manque d'argent se rapprochent des perspectives démontrant que les ressources existent, mais qu'elles sont mal allouées, détournées ou gérées de manière inefficace. Cette réalité rejoint les résultats de J. Debans¹⁵ qui a, contrairement à la majorité de nos sujets, affirmé que les limites de l'aménagement touristique proviennent davantage d'une mauvaise priorisation des dépenses publiques, d'un manque de vision stratégique et de la corruption. Pour cet auteur, l'argent est souvent disponible, mais son utilisation est inefficace ou opaque.

Les résultats de l'analyse de B. Lelo¹⁶ appuient la position des 27,2 % de nos sujets en soulignant que le dysfonctionnement institutionnel, la faible capacité managériale et l'absence de redevabilité sont les vrais obstacles. Dans ce contexte, l'absence d'entretien des sites à Kisangani s'explique par l'incompétence administrative plutôt que par la simple absence de fonds.

Lelo Nzuzi¹⁷ a dressé un constat sévère sur le secteur hôtelier et touristique en RDC. Il a expliqué « l'insolvabilité de l'État vis-à-vis du secteur hôtelier » et « l'absence de plan directeur du tourisme » qui découlent directement du manque d'allocations budgétaires prioritaires accordées aux entités provinciales. Sans dotation financière pour appliquer les lois de protection, les acteurs publics locaux assistent, impuissants, au bradage et à l'abandon du patrimoine

Dans le même sens, le rapport de Banque Mondiale¹⁸ a démontré que la dégradation de l'esthétique urbaine et la nonsauvegarde des beautés naturelles ou sites touristiques ne relèvent pas seulement de l'argent. Le rapport a mis en évidence « la carence d'un personnel qualifié et expérimenté » ainsi que « le manque d'outils techniques nécessaires » au sein des divisions provinciales. Les acteurs publics manquent avant tout de compétences managériales pour entretenir le patrimoine.

Cette réalité nous renvoie à un paradoxe des recettes générées mais mal gérées, selon le constat de Emandji Emungu¹⁹ qui a permis d'expliquer la nuance de nos résultats, car selon lui, l'argent existe grâce aux taxes touristiques locales, mais la mauvaise gouvernance empêche son réinvestissement dans l'entretien des sites. Cela valide l'avis des 27,2 % en soulignant que le secteur touristique à Kisangani est capable de générer ses propres ressources financières. Cependant, il rejoint également les 68,9 % en montrant qu'en raison de l'absence d'une « numérisation et d'un système informatique de traçabilité avec l'administration centrale », les recettes s'évaporent. Les acteurs publics locaux se retrouvent alors en "insuffisance de ressources" pour l'aménagement, car les fonds perçus ne sont jamais réinjectés dans la réhabilitation des sites (comme les chutes de la Tshopo ou la pêcheerie des Wagenia).

15 J. Debans, *L'économie du tourisme urbain et gestion des territoires*, Bruxelles, Éditions De Boeck, 2022, pp. 89-91

16 Lelo, *Pauvreté urbaine et gouvernance en République Démocratique du Congo : Défis pour les acteurs publics*, Kinshasa, Presses de l'Université de Kinshasa, 2019, pp. 145-147

17 F. Lelo Nzuzi, « Le premier symposium sur l'éco-tourisme en Afrique », in *Revue Cahiers de géographie du Québec*, Québec, Département de géographie de l'Université Laval, 1993, p. 439

18 Rapport d'évaluation institutionnelle de la Banque Mondiale, *Cadre de gestion environnementale et sociale pour les infrastructures urbaines : Projet Kisangani-Beni*, Washington D.C., Direction des opérations de la Banque Mondiale, 2015, p. 24.

19 Emandji Emungu, *Mise en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme dans la ville de Kisangani*, 2022, pp. 128-130

La confirmation du manque de moyens financiers (68,9 % des sujets) rejoint les résultats de Tangara²⁰ qui identifie le déficit budgétaire chronique et le manque de subventions comme des freins majeurs à l'action des acteurs publics en milieu urbain. Cet auteur soutient que l'insuffisance des ressources financières empêche les collectivités locales de matérialiser les plans d'aménagement. Sans un budget conséquent, l'entretien des espaces et la mise en valeur du potentiel touristique deviennent impossibles, rejoignant l'avis de la majorité de vos enquêtés

III.3.4. Coordination insuffisante ou encadrement institutionnel fragmenté du secteur touristique à Kisangani

Les réactions des enquêtés sur la coordination du secteur touristique sont reprises dans la figure ci-dessous.

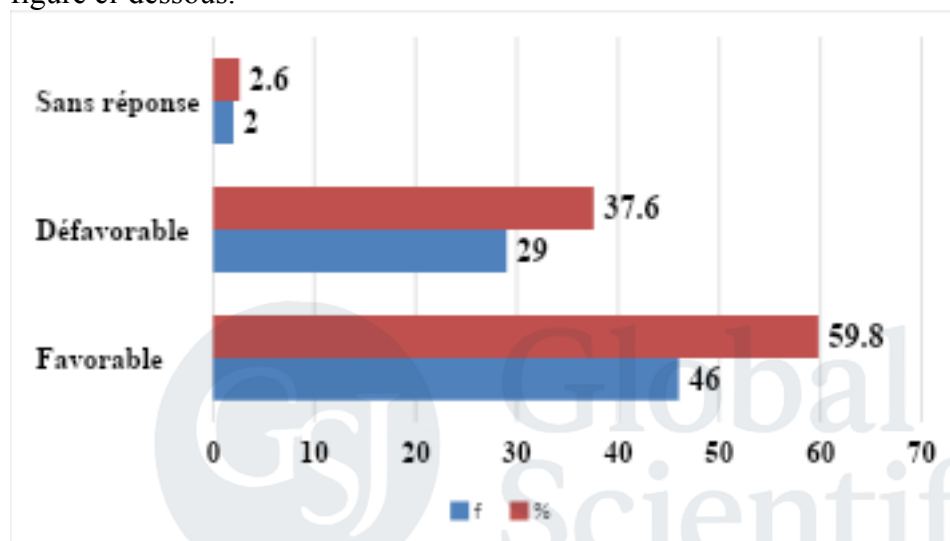


Figure 4. Avis des enquêtes sur la coordination insuffisante comme causes de l'insuffisance de l'entretien des sites touristiques à Kisangani.

Il ressort généralement de ce tableau que 46 sujets, soit 59,8 % ont signalé la coordination insuffisante ou encadrement institutionnel fragmenté du secteur touristique à Kisangani. Cette réponse n'a pas été soutenue par 29 sujets, soit 37,6 % tandis que 2,2,6 % n'ont pas répondu à cette question.

Lors de notre descente sur le terrain, nous avons constaté que la coordination insuffisante et le manque d'encadrement institutionnel freinent lourdement le développement touristique à Kisangani. En dépit de plus de 39 sites à fort potentiel (chutes Wagenia, centrale de la Tshopo, cimetières historiques), l'absence de synergie entre les ministères, le secteur privé et la Mairie laisse le patrimoine à l'abandon.

Signalons que le secteur du tourisme à Kisangani pâtit d'une dispersion des responsabilités, rendant l'encadrement inefficace. La gestion des infrastructures est morcelée entre l'Office National du Tourisme (ONT), la division provinciale du tourisme, l'Institut Congolais pour la Conservation de la Nature (ICCN) pour les réserves naturelles, et l'Hôtel de ville de Kisangani. Cette fragmentation provoque des conflits de compétences, un chevauchement des taxes et une absence de politique provinciale claire. La dégradation des sites s'explique souvent par l'oubli institutionnel ou le manque de budget alloué à la réhabilitation des lieux historiques.

En RDC, le secteur touristique local souffre d'un chevauchement de compétences entre le Ministère national, la Division provinciale du Tourisme, la Mairie de Kisangani, l'ICCN

20 M. Tangara, Gestion des infrastructures publiques et développement local, Paris, Éditions Karthala, 2024, pp. 112-114

(pour les aires protégées) et l'Environnement. Cette fragmentation paralyse la prise de décision et l'entretien des sites.

La réalité observée sur le terrain ne s'éloigne pas de la réalité de Pamphile Mabiala Mantuba-Ngoma²¹ qui a analysé comment la superposition des structures publiques en RDC crée des conflits de gestion qui bloquent l'entretien des infrastructures. Il a démontré que la décentralisation en RDC a créé un flou juridique entre le pouvoir central et les entités territoriales décentralisées (comme la ville de Kisangani). Ce manque de coordination fait que chaque acteur public (Mairie, Division, Ministère) attend que l'autre agisse, entraînant l'abandon institutionnel et la dégradation des sites d'intérêt public.

Le rapport du Ministère de l'Urbanisme et Habitat (RDC) confirme que l'hôtel de ville de Kisangani et les divisions provinciales n'ont pas de cadre de concertation harmonisé. La gestion des espaces publics et touristiques est éclatée entre plusieurs services sans synergie (fragmentation). Les acteurs manquent de protocoles clairs pour savoir qui doit aménager, sécuriser ou collecter les taxes, donnant raison aux 27,2 % de vos sujets.

Parmi ces causes, la coordination insuffisante et l'encadrement institutionnel fragmenté du secteur apparaissent comme des freins majeurs. Ce constat corrobore les analyses du Ministère de l'Urbanisme et de la Banque Mondiale²² dans leur diagnostic de la ville de Kisangani, où ils soulignent une absence de synergie et un éclatement des responsabilités entre les services urbains et provinciaux.

De même, ce dysfonctionnement s'inscrit dans le cadre global décrit par Mabiala Mantuba-Ngoma²³, qui démontre que la fragmentation institutionnelle en RDC génère des conflits de compétences paralysant l'action publique locale. Ainsi, l'abandon des sites comme les Chutes de la Tshopo ou la Pêcherie Wagenia n'est pas seulement un problème budgétaire, mais le reflet d'une gouvernance locale désarticulée."

Cette dualité dans les réponses de nos sujets met en lumière la complexité de la gestion publique locale. L'insuffisance des ressources financières relevée par 68,9 % de nos enquêtés s'inscrit dans la trajectoire historique de déclin budgétaire décrite par Ngongo Lukula²⁴, où le désengagement de l'État a asphyxié les pôles touristiques provinciaux. Cependant, l'argument des 27,2 % attribuant les limites à d'autres facteurs prend tout son sens au regard des analyses de Murunda Shimba²⁵ sur la décentralisation en RDC. Cet auteur montre que la fragmentation institutionnelle découle d'un transfert de compétences mal ficelé, laissant les acteurs de la Ville de Kisangani sans outils juridiques et opérationnels clairs pour aménager le territoire. Enfin, comme le soulignent Mukendi et Tshetu²⁶, les contraintes financières et le manque de qualification technique des agents s'alimentent mutuellement, confirmant que l'aménagement des sites à Kisangani souffre à la fois d'un étouffement budgétaire et d'un sérieux déficit de gouvernance institutionnelle.

Il sied de signaler que la faiblesse des mécanismes institutionnels dans l'aménagement des sites touristiques à Kisangani se traduit par des défaillances administratives, juridiques et organisationnelles. Ces blocages empêchent une gouvernance efficace et coordonnée des structures de l'État et des acteurs locaux. Il n'est pas rare de signaler l'absence de plan directeur d'aménagement : Inexistence d'un document d'orientation stratégique à long terme pour le tourisme dans la province de la Tshopo. C'est dans le même sens que nous fustigeons

21 Mabiala Mantuba-Ngoma, P., *La gouvernance en République Démocratique du Congo : Performance Mutuelle ?* Tervuren / Kinshasa, Musée royal de l'Afrique centrale / Éditions L'Harmattan, 2010, pp. 115-118

22 Banque Mondiale, *Op.cit.*, p. 42

23 Mabiala Mantuba-Ngoma, *Op.cit.*, p. 115.

24 Ngongo Lukula, *Op.cit.*, p. 12

25 Murunda Shimba, *Op.cit.*, p. 45.

26 Mukendi et Tshetu, *Op.cit.*, p. 5.

le recrutement ou nomination du personnel dans le secteur touristique basé sur des critères non méritocratiques plutôt que sur des compétences en gestion touristique.

Nous avons constaté la superposition des pouvoirs, suite aux conflits récurrents de légitimité et de gestion entre la Division provinciale du Tourisme, la mairie de Kisangani et les chefs coutumiers locaux (notamment aux Chutes Wagenia). Il y a l'existence des lois sur la protection du patrimoine touristique et de l'environnement existantes mais jamais appliquées ou sanctionnées. Il y a lieu de signaler le statut juridique ambigu des sites, l'absence de titres de propriété clairs ou de décrets de délimitation officielle des sites, favorisant la spoliation des terres touristiques.

Point n'est à signaler l'isolement des structures locales suite au manque de collaboration technique entre la Division du Tourisme et les ministères provinciaux connexes (Environnement, Infrastructures, Urbanisme), d'une part et l'absence d'un office de tourisme provincial actif ou de portail web officiel pour promouvoir la destination Kisangani, d'autre part.

Dans la Ville de Kisangani, signalons également l'absence de protection du patrimoine, à cause de l'incapacité des institutions à classer officiellement et à protéger les bâtiments historiques coloniaux ou les sites naturels contre le vandalisme et l'urbanisation anarchique.

III.3.5. Insuffisance d'équipements d'entretien

Nous avons voulu vérifier si l'insuffisance d'équipements d'entretien serait l'une des limites auxquelles les acteurs sont confrontés dans le secteur touristique à Kisangani. Les réactions de nos enquêtés sont repris sur les lignes qui suivent.

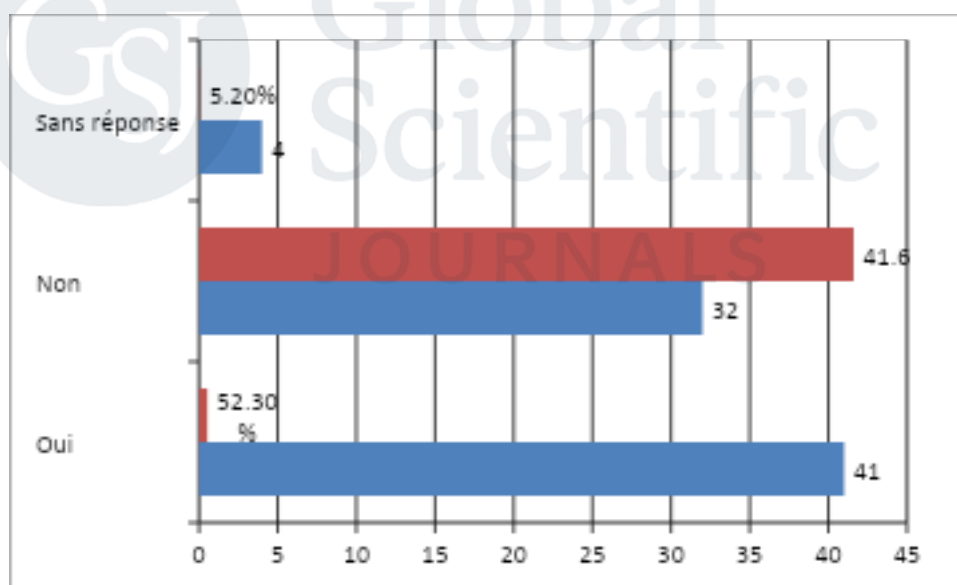


Figure 5. Avis des enquêtés sur le faible équipement d'entretien comme causes de l'insuffisance de d'entretien des sites touristiques à Kisangani

La lecture de cette figure renseigne que 41 sujets, soit 52,3 % ont confirmé l'insuffisance d'équipements d'entretien par les acteurs publics dans la Ville de Kisangani. Par contre 32 sujets, soit 41,6 % ont ajouté que les services publics disposent bel et bien des équipements ou des outils de travail pour entretenir ou aménager les sites touristiques dans la Ville de Kisangani.

En effet, les résultats de cette recherche (41 sujets, soit 52,3%) révèlent que la majorité d'enquête à Kisangani pointent du doigt le manque d'implication et le faible niveau d'équipement des services publics. Pour analyser cette tendance, nous avons confronté nos résultats à la littérature scientifique abordant la gestion des infrastructures en République

Démocratique du Congo. C'est le cas de Benneker C. et al²⁷ ont constaté que l'insuffisance d'équipements publics freine l'essor touristique à Kisangani. Ces auteurs pointent l'absence d'investissements structurels de l'État pour viabiliser les sites (chutes de la Tshopo, fleuve, réserve de Masako). L'insuffisance d'équipements d'entretien des sites touristiques à Kisangani se traduit par l'absence ou l'insuffisance des structures essentielles pour rendre un site attractif, confortable, accessible et sécurisé pour les visiteurs. Contrairement à l'entretien (qui concerne le nettoyage et les réparations), l'aménagement désigne la création et l'installation d'infrastructures de mise en valeur.

Dans le même sens, Sebastien Loosa Bolamba a souligné que le manque criant d'infrastructures de base (hôtels, voies d'accès, électricité, signalisation) empêche la valorisation touristique du potentiel naturel de Kisangani. Il a estimé que sans une politique claire et des financements adéquats de la part des pouvoirs publics pour équiper les sites, le secteur touristique local reste marginalisé et sous-développé par rapport à sa richesse écologique.

Signalons qu'à Kisangani, le manque d'investissements et d'équipements publics entrave gravement le développement du secteur touristique (chutes de la Tshopo, fleuve Congo, sites historiques, etc.). Il s'observe que le besoin crucial d'infrastructures adéquates pour valoriser le patrimoine boyomais.

Dans la section portant sur le secteur touristique, le gouvernement congolais a dressé un constat accablant au niveau national. Il reconnaît le faible aménagement des sites touristiques, la difficulté d'accès à ces derniers et l'absence d'une véritable politique de loisirs, qui constituent collectivement un handicap majeur pour l'essor du sous-secteur²⁸.

III.3.6. Des interventions ponctuelles de partenaires externes

Nous avons voulu vérifier si et seulement si, des interventions ponctuelles des partenaires externes seraient l'une des limites de la gouvernance des sites touristiques dans la Ville de Kisangani. Les réactions des enquêtés sont indiquées dans la figure ci-dessous.

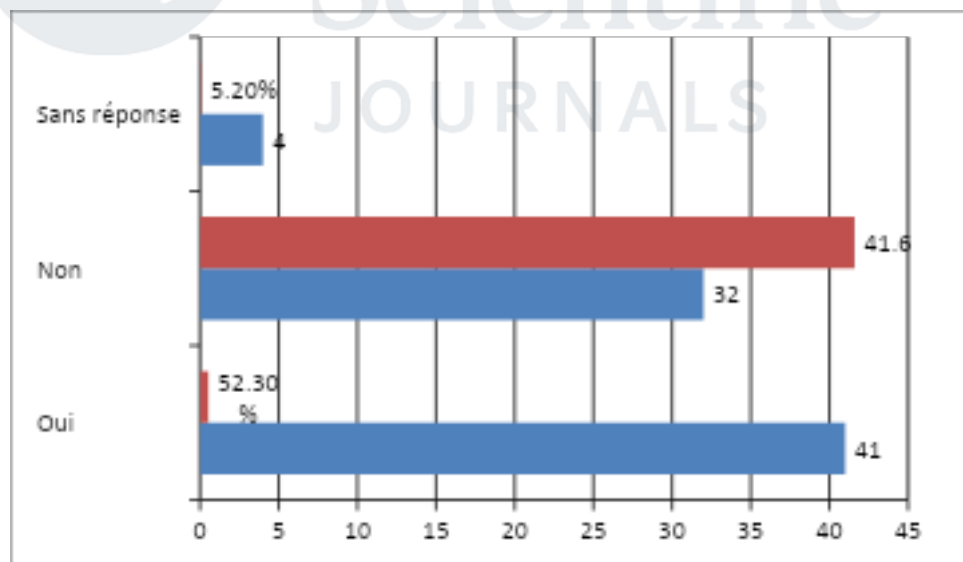


Figure 6. Avis des enquêtés sur les interventions ponctuelles de partenaires externes comme causes de l'insuffisance de l'entretien des sites touristiques à Kisangani

Il ressort de cette figure que sur 77 sujets, soit 100 % de nos enquêtés, 47 sujets, soit 61,1 % ont reconnu les interventions ponctuelles des partenaires externes parmi les limites de la

27 Benneker C. et al., *Le bois à l'ordre du jour. Exploitation artisanale de bois d'œuvre en RD Congo : Secteur porteur d'espoir pour le développement des petites et moyennes entreprises*, Wageningen, 2012, pp. 115-120

28 République Démocratique du Congo (Ministère du Plan), *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)*, Kinshasa, Ministère du Plan, 2011

gouvernance des sites touristiques dans la Ville de Kisangani ; cette réalité n'a pas été soutenue par 29 sujets, soit 37,6 % qui ont pensé que les interventions ponctuelles des partenaires externes n'ont aucune influence sur les limites de la gouvernance des sites touristiques dans la Ville de Kisangani

Theodore Trefon²⁹ analyse comment l'aide internationale et les interventions de partenaires financiers extérieurs en RDC échouent à long terme à cause du manque de relais et d'appropriation par les structures publiques nationales et provinciales. Il a démontré que les interventions ponctuelles des partenaires externes en RDC (financements de projets, réhabilitations d'espaces) créent une "illusion de développement". Dès que les experts externes se retirent, l'absence de budget de maintenance de l'État (68,9 %) et l'incompétence administrative locale (27,2 %) reprennent le dessus. Appliqué à Kisangani, cela explique pourquoi les aménagements temporaires de sites touristiques ou environnementaux ne durent jamais.

Mukadi Lukusa³⁰ a souligné que les interventions des partenaires externes se font souvent de manière isolée, sans réelle intégration dans les plans directeurs des villes. Ce manque de synergie avec les divisions provinciales du Tourisme accentue la fragmentation institutionnelle. L'action des partenaires reste une "béquille temporaire" qui ne résout pas le problème de fond de la gouvernance locale.

L'analyse des données de terrain révèle que face à l'insuffisance chronique des ressources financières publiques, les acteurs publics dépendent fortement des interventions ponctuelles de partenaires externes pour l'aménagement ou la protection de ses espaces à potentiel touristique. Ce recours aux financements internationaux corrobore le rapport de la Banque Mondiale³¹ sur le Projet de Développement Urbain à Kisangani, qui démontre que l'expertise externe supplée temporairement aux manquements budgétaires locaux.

Néanmoins, l'échec de la pérennisation de ces interventions met en exergue les "raisons ailleurs" évoquées. Comme le soutient Trefon³² Les projets ponctuels se heurtent à une absence de mécanismes de relève et de maintenance de la part des structures étatiques.

De surcroît, la déconnexion fréquente entre les agendas des bailleurs de fonds et les priorités de la Division provinciale du Tourisme, analysée par Mukadi Lukusa³³, illustre parfaitement la fragmentation institutionnelle du secteur boyomais. En somme, les interventions externes agissent comme des palliatifs éphémères qui, faute d'une gouvernance locale solide et coordonnée, ne parviennent pas à freiner durablement la dégradation des sites touristiques à Kisangani.

III.3.7. Faible participation des parties prenantes

29 Theodore Trefon, *Réforme de l'État et paradoxes de la gouvernance en RDC*, Paris, L'Harmattan, 2016, pp. 88-92

30 Mukadi Lukusa, « Les dynamiques de l'aide internationale face aux défis de la décentralisation en RDC », in *Revue Congolaise de Gestion*, Kinshasa, Presses de l'Université de Kinshasa, 2021, pp. 112-114

31 Rapport d'évaluation de la Banque Mondiale, 2017, p. 18.

32 Trefon T., *Idem.*, p. 88

33 Mukadi Lukusa, *Op.cit.*, p. 112),

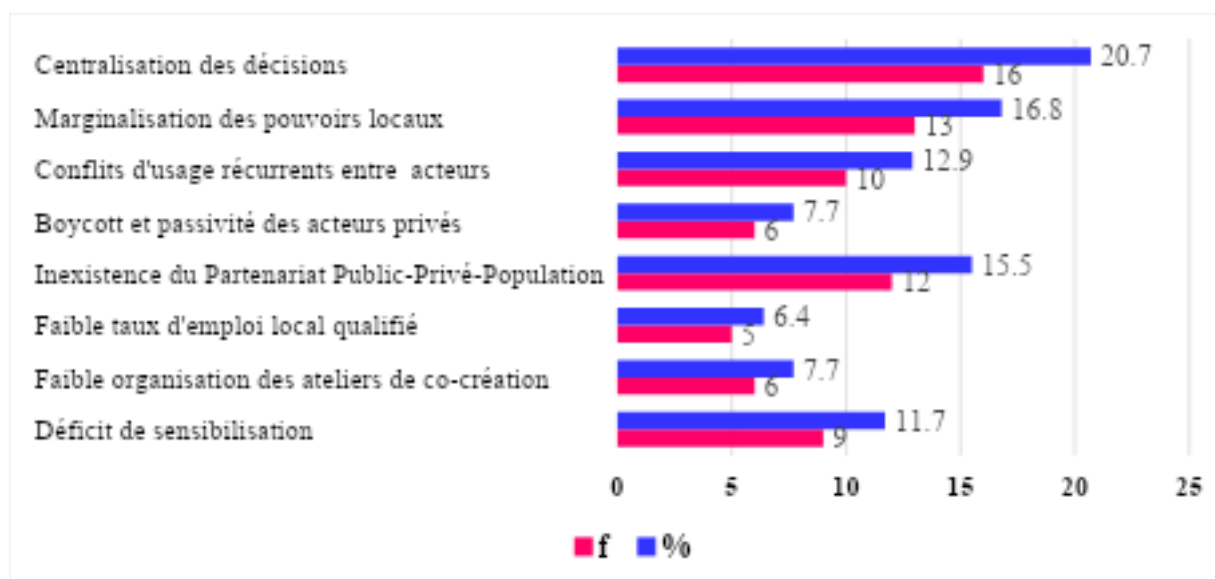


Figure 7. Avis des enquétés sur la faible participation des parties prenantes comme causes de l'insuffisance de d'entretien des sites touristiques à Kisangani

La lecture de ce tableau renseigne la faible participation des parties prenantes pour l'aménagement des sites touristiques à Kisangani. Parmi les facteurs qui justifie cette réalité, la centralisation des décisions a été évoquée par 16 sujets, soit 20,7 % ; suivi de l'inexistence du partenariat public-privé-population signalée par 12 sujets, soit 15,5 % ; la marginalisation des pouvoirs locaux a été confirmée par 13 sujets, soit 16,8 % ; les enquétés ont cité la persistance des conflits d'usage récurrents entre acteurs (10 sujets, soit 12,9 %) ; le déficit de sensibilisation était évoqué par 9 sujets, soit 11,7 % ; le boycott et passivité des acteurs privés a été signalé par 6 sujets, soit 7,7 %, tandis que 6 sujets, soit 7,7 % ont respectivement insisté sur le faible organisation des ateliers de co-crédation et le faible taux d'emploi local qualifié.

Ces résultats mettent en évidence que la faible participation des parties prenantes constitue le nœud de l'étranglement de l'aménagement des sites touristiques à Kisangani. Cette réalité s'explique par un faisceau de facteurs structurels, institutionnels et relationnels.

Signalons que le principal obstacle identifié par notre échantillon est la centralisation des décisions, évoquée par 16 sujets (20,7 %), historiquement couplée à la marginalisation des pouvoirs locaux, confirmée par 13 sujets (16,8 %). Ce centralisme étatique étouffe les initiatives à la base.

Ce constat corrobore les analyses de Mabi Mulumba³⁴ qui a démontré que le centralisme décisionnel de Kinshasa prive les entités territoriales décentralisées (ETD) des leviers politiques et financiers nécessaires pour valoriser leurs potentialités locales, notamment touristiques. En excluant les structures de proximité, l'État produit des aménagements déconnectés des réalités du terrain. Nous avons constaté le faible taux des campagnes d'information ou de réunions publiques auprès des populations boyomaises avant le lancement des projets d'aménagement.

Il y a lieu de signaler l'utilisation de directives descendantes (top-down) de l'État ou des investisseurs, sans mécanisme de rétroaction (feed-back) pour les acteurs locaux. L'on assiste à une centralisation des décisions d'aménagement à Kinshasa (Ministère national) ou au Gouvernorat de la Tshopo, sans consultation des structures de base à Kisangani.

Cette analyse montre une rupture dans la chaîne de collaboration, matérialisée par l'inexistence du partenariat public-privé-population que nous considérons comme 4P pour 15,5 % des enquétés (12 sujets) et le boycott ainsi que la passivité des acteurs privés (7,7 %, soit 6 sujets).

³⁴ Mabi Mulumba, *Décentralisation et finances publiques en République Démocratique du Congo*, Kinshasa, Éditions Universitaires Africaines, 2018, p. 142

Cette faible synergie fait écho aux travaux de Georges Nzongola-Ntalaja³⁵ qui a mis en lumière le déficit chronique de confiance entre l'appareil étatique congolais et les opérateurs économiques ou communautaires. Sans un cadre légal rassurant et transparent (gouvernance hybride), les opérateurs privés préfèrent l'inertie ou le boycott plutôt que d'investir dans l'aménagement de sites dont la gestion foncière et sécuritaire reste précaire.

Signalons aussi que la persistance des conflits d'usage entre acteurs (12,9 %, soit 10 sujets) surgit comme un frein majeur à la cohésion autour des projets d'aménagement. Dans le contexte touristique de la Province de la Tshopo, en général et de la Ville de Kisangani, en particulier, ces résultats rejoignent les conclusions de Gauthier de Villers³⁶ a souligné que la superposition des droits coutumiers et du droit moderne sur les espaces périurbains de Kisangani engendre des conflits d'acteurs permanents (chefs de terres, exploitants, administrations). Ces rivalités spatiales et financières bloquent toute tentative d'aménagement concerté.

Signalons que le déficit de sensibilisation (11,7 %, soit 9 sujets), la faible organisation des ateliers de co-crédation (7,7 %, soit 6 sujets) et le faible taux d'emploi local qualifié (7,7 %, soit 6 sujets) traduisent une approche descendante (top-down) de l'activité touristique. Comme le formule Saskia Cousin³⁷, le tourisme ne peut s'imposer d'en haut. L'absence d'outils d'ingénierie sociale (comme la co-crédation) maintient les populations de Kisangani dans un rôle de spectatrices passives. Faute de formation et d'intégration dans l'économie touristique locale, les riverains n'accordent aucune légitimité aux projets d'aménagement, ce qui mène inévitablement à leur dégradation ou à leur rejet.

Non-intégration des chefs locaux et des corporations traditionnelles (comme les pêcheurs Wagenia) dans la signature des contrats d'exploitation. La province de la Tshopo possède un patrimoine exceptionnel (chutes de la Tshopo, pêcheries Wagenia, zoo de Kisangani)³⁸. Cependant, l'aménagement de ces sites échoue en raison d'une mauvaise application des politiques publiques de gestion et d'un manque d'ouverture aux parties prenantes locales durant les processus décisionnels.

Il y a lieu de signaler avec Tchitou³⁹ qui a souligné que le marché touristique et hôtelier à Kisangani souffre d'un abandon scientifique et opérationnel. Les responsables des structures touristiques agissent de manière isolée. Le marketing territorial est ignoré, excluant de fait la communauté locale (les "Boyomais") de toute participation active à la valorisation et à la gouvernance de ses propres sites.

Il y a lieu de signaler aussi l'inexistence de cadres de concertation réguliers ou de comités de gestion mixtes associant l'État (Division provinciale du Tourisme), le secteur privé (hôteliers, agences) et la société civile. Absence flagrante des chefs coutumiers ou des corporations locales (comme les pêcheurs Wagenia) dans les instances décisionnelles de signature des contrats d'exploitation.

L'aménagement des grands sites emblématiques de la RDC, y compris le site historique des Wagenia à Kisangani, ne peut plus dépendre d'une approche unilatérale de l'État. Pour pérenniser les sites, Nestor Michel Nvubu⁴⁰ a préconisé la "mise en désir des lieux" en

35 Georges Nzongola-Ntalaja, *The Congo from Leopold to Kabila: A People's History*, Londres, Zed Books, 2002, p. 215

36 Gauthier de Villers, *Kisangani 1997-2002 : Chronique d'une ville en guerre*, Paris, L'Harmattan, 2003, p. 88.

37 Saskia Cousin, *Sociologie du tourisme*, Paris, La Découverte, 2009, p. 64,

38 Kabamba Bakoma, S. Mbama Bogula, D., Masika Syambite F. et Makunya Eboga, « Mise en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme en province de la Tshopo de 2015 à 2019, in *Revue IJSRED*, Kisangani, Éditions de l'Université de Kisangani, 2022, p. 1176.

39 Tchitou, J., *Le tourisme et l'hôtellerie à Kisangani (RDC) : perspectives pour des actions marketing efficaces*, Kisangani, Revue Internationale IJRDO, 2018, pp. 1-2.

s'appuyant impérativement sur un partenariat public-privé-population locale (PPP) afin de contrer la passivité des parties prenantes.

La faible participation constatée au niveau local s'explique par un héritage colonial persistant. Les investissements et l'aménagement s'opèrent selon des logiques purement sectorielles décidées à l'échelle nationale (approche « projet »), sans mécanisme d'intégration ou de consultation des collectivités locales de l'arrière-pensée comme Kisangani⁴¹.

III.3.8. Initiative limitée des gestionnaires

La figure ci-dessous met en lumière les perceptions des enquêtés face à la faible initiative des gestionnaires :

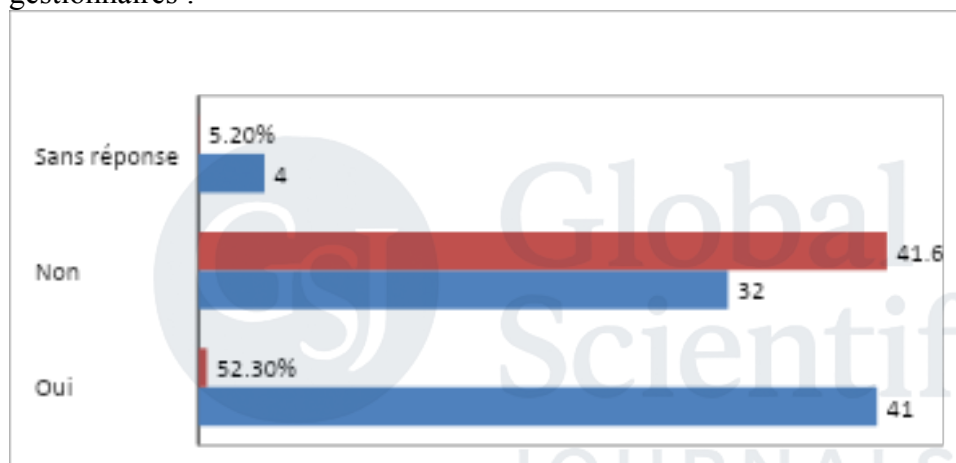


Figure 8. Avis des enquêtés sur l'initiative limitée comme causes de l'insuffisance de d'entretien des sites touristiques à Kisangani

Il ressort des données de terrain qu'une majorité relative des enquêtés, soit 45 sujets représentant 58,4 % de nos enquêtés, soutient que les gestionnaires des sites touristiques à Kisangani manquent d'initiatives pour valoriser et promouvoir le patrimoine dont ils ont la charge. À l'inverse, 29 sujets, soit 37,7 % expriment une opinion contraire, tandis qu'une infime minorité de 3 sujets, soit 3,9 % de nos enquêtés ont préféré garder le silence.

L'analyse de nos données de terrain indique qu'une majorité relative des enquêtés, soit 58,4 % fustige le manque d'initiatives des gestionnaires dans la valorisation du patrimoine de Kisangani. Cette tendance dominante confirme le marasme managérial mis en relief par Lomena lohaka⁴² dans ses recherches sur l'écosystème hôtelier et touristique boyomais, où il note une omission quasi totale des leviers marketing élémentaires. Néanmoins, la divergence d'opinions observée chez 37,7 % des répondants invite à ne pas isoler la responsabilité des seuls gestionnaires.

40 N. M. Nvubu, *La réinvention des lieux pour le tourisme en République Démocratique du Congo*, Paris, Éditions HAL Open Science, 2025, p. 1

41 Ministère de l'Aménagement du Territoire, *Politique Nationale d'Aménagement du Territoire (PNAT)*, Kinshasa, Secrétariat Général à l'Aménagement du Territoire, 2020, p.16

42 Iomena lohaka, *Le tourisme et l'hôtellerie à Kisangani (RDC) : perspectives pour des actions marketing efficaces*, in revue IJRDO, Kisangani, Editions de l'Université de Kisangani, 2018, p. 42

Comme le soutient Bonganga lomboyi⁴³, la léthargie du secteur à Kisangani est systémique ; elle s'alimente du déficit de formation des cadres et de l'absence d'un plan de contingence de la part du pouvoir public provincial. Le manque d'initiative est donc le symptôme d'une carence de compétences managériales et d'un encadrement institutionnel défaillant.

Ce constat collabore les analyses de Lomena lohaka et al⁴⁴ qui soulignent que le marché du tourisme n'est pas bien exploité et que le marketing est « presque ignoré » par les responsables des établissements touristiques. Cette situation est aggravée par un manque de formation des gestionnaires, les empêchant de concevoir des actions efficaces pour attirer et fidéliser la clientèle. Ces chiffres corroborent les études pointant du doigt la crise de la politique managériale comme un frein majeur au développement du secteur. Si une minorité (37,7 %) exprime un avis favorable quant aux efforts des gestionnaires, la majorité des acteurs s'accorde à dire que le manque de dynamisme des promoteurs, couplé à la négligence des autorités, empêche la rentabilisation et la promotion adéquate du patrimoine touristique local. Bonganga lomboyi⁴⁵ et al diagnostiquent l'absence d'une culture marketing chez les gestionnaires de sites touristiques à Kisangani. Il propose de pallier la faible initiative par une série d'actions marketing concrètes (politique de prix, communication, diversification des services) pour faire des sites des destinations viables. Ils soulignent que 25 % des blocages dans le secteur proviennent directement d'une crise de la politique managériale, confirmant ainsi que la gestion administrative et commerciale défaillante handicape la mise en valeur du patrimoine

Conclusion

Nous voici au terme de cette étude portant sur « Gouvernance locale et entretien des sites touristiques à Kisangani.

Ainsi, notre préoccupation majeure dans cette étude était de savoir : Pourquoi il y a-t-il l'insuffisance de l'entretien des sites touristiques dans la gouvernance locale à Kisangani ?

Au regard de la préoccupation soulevée nous avons avancé comme hypothèse de la manière suivante : nous observons que les causes de l'entretien irrégulier des sites touristiques dans la gouvernance locale suite au déficit de la gouvernance locale du secteur touristique à Kisangani

A cet effet, le présent travail a poursuivi l'objectif ci-après : identifier les causes de l'entretien irrégulier des sites touristiques dans la gouvernance locale à Kisangani

Pour vérifier l'hypothèse du travail et atteindre l'objectif poursuivi, la méthode fonctionnaliste selon le protocole de Robert King MERTON nous a été indispensable. Cette méthode a été appuyée par la technique documentaire, le questionnaire écrit et l'interview

Nous allons recourir aussi aux logiciels Microsoft Office Excel, SPSS et R pour traiter les données collectées. C'est ce qui a facilité les déterminations des fréquences. Nous allons finir

par transformer les réponses en pourcentage selon la formule : $P = \frac{f}{N} \times 100$ dont P =

Pourcentage, F : Fréquence et N : Effectif.

Références Bibliographiques

⁴³ bonganga lomboyi, *Mise en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme dans la province de la Tshopo*, Kisangani, 2022, in revue IJRDO, Kisangani, Editions de l'Université de Kisangani, p. 131

⁴⁴ lomena lohaka, Opecit

⁴⁵ bonganga lomboyi et al, opecit

- Cook T. cité par Mesplier, A. et Bloc-Duraffour, P., *Le tourisme dans le monde*, Paris, Bréal, 2000,
- Dewailly J.-M. et Flament, E., *Le Tourisme*, Paris, SEDES, 2000
- Esiso Asia-Amani, *Manuel de méthodologie de recherche en sciences sociales*, L'Harmattan, Paris, 2023.
- Gamblin S., « *Thomas Cook en Égypte et à Louxor : l'invention du tourisme moderne au XIXe siècle* », Téoros, vol. 25, n° 2, Paris, L'Harmattan, 2006.
- Géants et dragons processionnels de Belgique et de France, disponible sur <https://ich.unesco.org/fr/RL/geants-et-dragons-processionnels-de-belgique-et-de-france-00153>], consulté le 25 juin 2024.
- Jan Nijman, Michael Shin et Peter O. Muller, *The World Today: Concepts and Regions in Geography*, Wiley, avril 2020, 512 p, consulté le 10 août 2024.
- KAPALATA et coll. Mise en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme en province de la Tshopo de 2015 à 2019, in revue IJSRED, kisangani, Editions de l'Université de Kisangani, 2022.
- Kileka, M., *Mis en œuvre de la Politique Managériale pour la promotion du tourisme dans la province de la Tshopo*, Kisangani, Éditions de l'IJSRED, 2022



Global
Scientific
JOURNALS