

# Governance aspects of sustainable tourism in the Global South: evidence from Morocco

Andreas Kagermeier  
Trier University, Germany

Nachhaltigkeit und Tourismus – 25 Jahre nach Rio, und jetzt?

48. Jahrestagung des AK Tourismusforschung in der DGfG  
14. bis 16. Juni 2017, Center da Capricorns Wergenstein, Schweiz

## Tourism and Sustainability

- Challenge to reconcile ambivalent interests
- Challenge for the governance of destinations
- Weakness of public sector in the Global South
- Traditional steering modes

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 2

## Tourism and Sustainability: analysis of the role of stakeholders

- Focus on the role of the different stakeholders involved in tourism in developing countries
- Case study Morocco: Souss region in Southern Morocco
- Analysis of the **positions of public and private stakeholders**, including civil society organisations
- Question, whether **bottom-up processes** in tourism regions might function as a possible indirect method of **increasing awareness of sustainability** among local and regional stakeholders

## The three pillars of the traditional Moroccan tourism portfolio



Sun & Beach  
Tourism  
(Agadir)

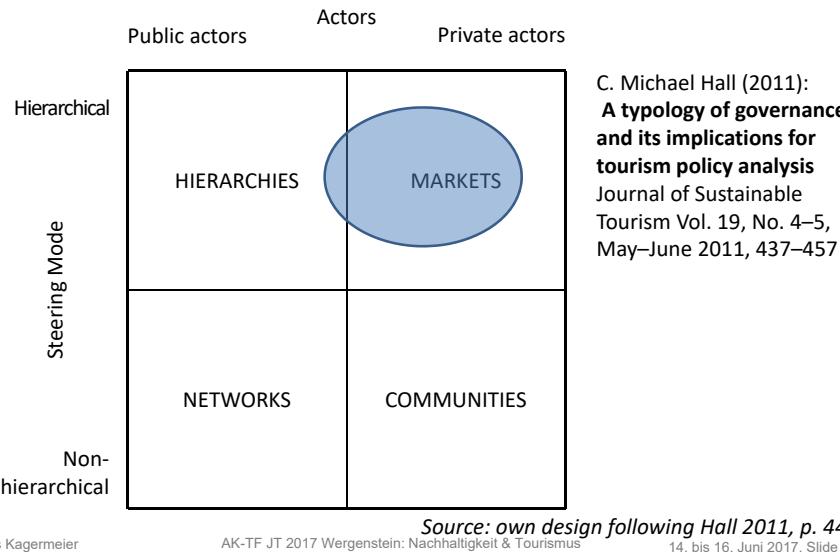


Cultural heritage of  
the Imperial cities  
(Fes, Marakesh)

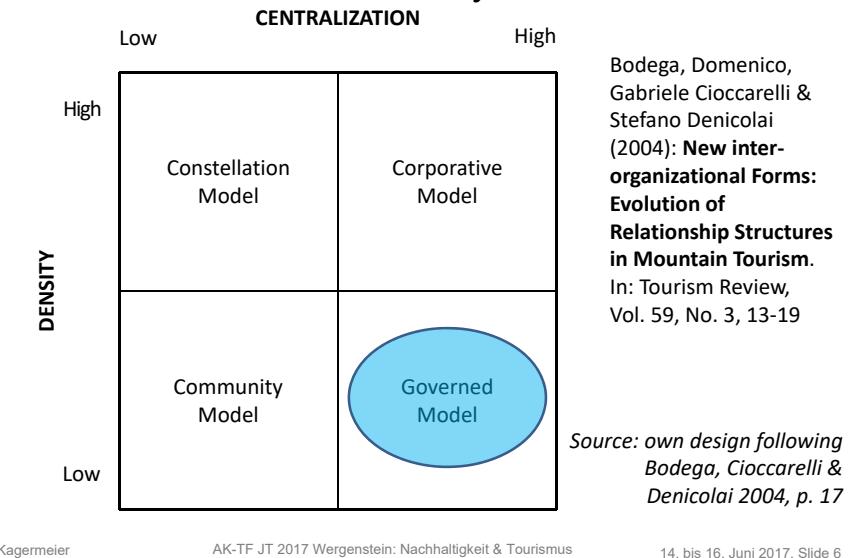


Route of the  
Kasbahs

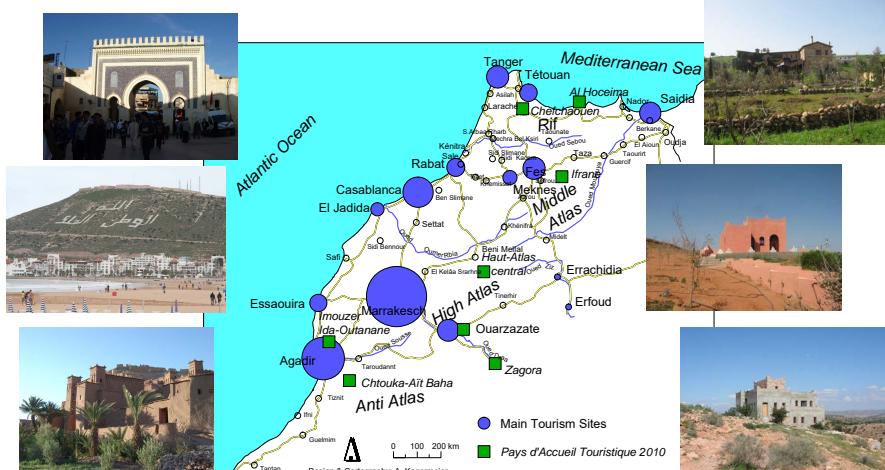
## Hall: Typology of Governance structures according to steering mode and actors



## Matrix of organisational positioning according centralisation and density of interaction



## New postfordist products ...

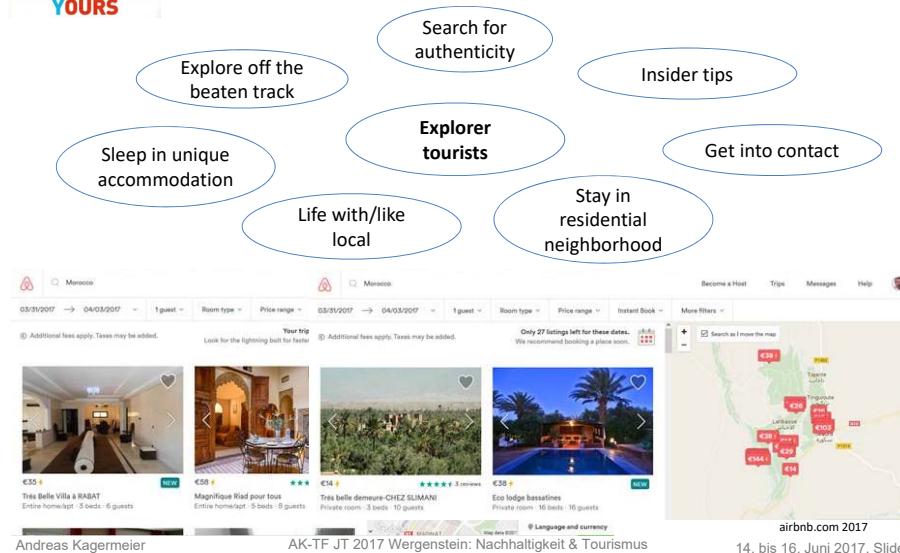


## ... need new governance approaches

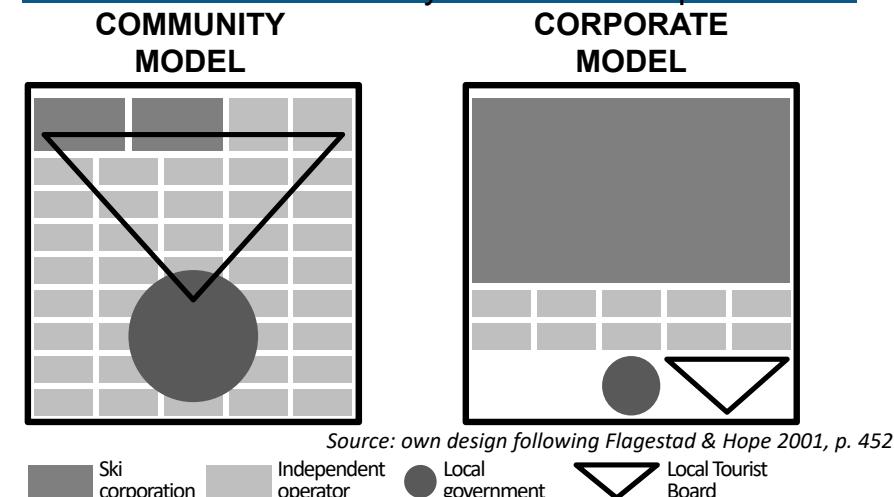
- 1) Traditional hierarchic understanding of an authoritarian state
- 2) Orientation towards central investors from outside the region
- 3) Missing conscience on needs for Governance-Structures amongst the public stakeholders
- 4) Missing competences at the local stakeholders
- 5) No compensation by NGOs / state cooperation
- 6) No established cooperation structures (leadership)



## Interests of the Explorer tourists airbnb



## Flagestad / Hope: Ideal types of organisational structures in DM: Community Model and Corporate Model

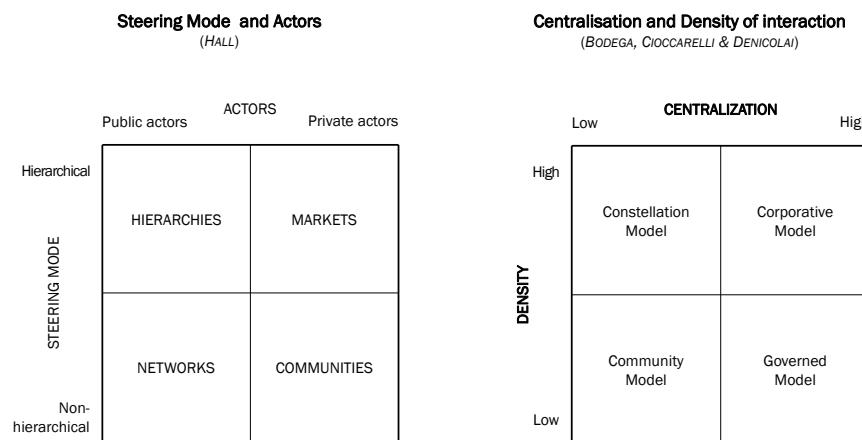


Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 10

## Typology of Governance-Structures

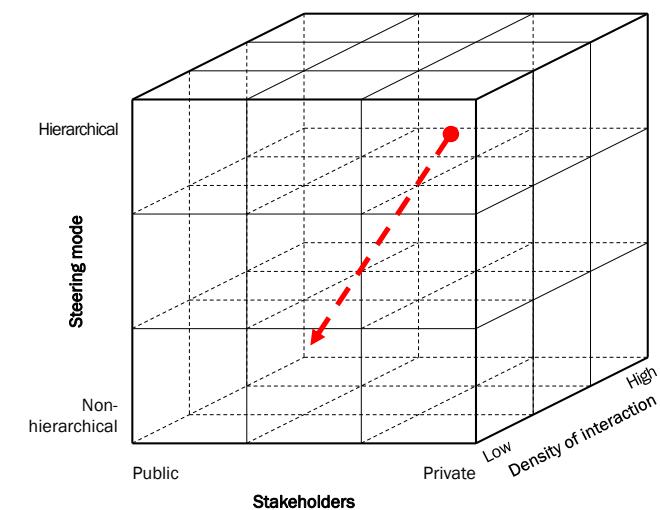


Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 11

## Typology of Governance-Structures



Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 12

Source: Own design

## Sustainability policy in Morocco

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus 13

## VISION 2010

### Une contribution décisive aux grands équilibres macro-économiques

- *1er contributeur à la balance des paiements*
- *Deuxième contributeur au PIB national*
- *Deuxième créateur d'emplois*

### Les ruptures de la Vision 2010

- *Un dispositif de promotion renforcé et professionnalisé*
- *Un ciel libéralisé (Open Sky)*
- *Un système de formation dynamisé*
- *Forte dynamique d'investissement*
- *Premiers jalons d'une nouvelle gouvernance*
  - Modernisation de l'ONMT
  - Création par le Ministère du Tourisme de la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT)
  - Création des Conseils Régionaux du Tourisme,
  - Création de l'Observatoire du Tourisme,
  - Tenue annuelle des Assises du Tourisme

Source: <http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2010>, 21.06.2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 14

## VISION 2020

**Engagement :** « Continuer à faire du tourisme l'un des moteurs du développement économique, social et culturel du Maroc »

- **L'authenticité :** ... La Vision 2020 cultive ce choix historique à travers une **démarche volontariste** de préservation, de conservation et de mise en valeur des patrimoines culturels et naturels du Royaume.
- **La diversité :** En matière touristique, l'avantage comparatif le plus important du Maroc est sa diversité : diversité des territoires et des paysages, diversité des richesses naturelles et des écosystèmes, diversités des cultures et des influences ...
- **La qualité :** Si le développement de nouvelles capacités reste un objectif stratégique, la Vision 2020 ambitionne d'améliorer de manière significative la compétitivité de tous les maillons de la chaîne touristique ...

Source: [www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2020-en-bref](http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2020-en-bref), 21.06.2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 15

## VISION 2020

• **La durabilité :** Enfin, conformément aux orientations générales adoptées pour l'ensemble du pays, la Vision 2020 met le développement durable au cœur de ses ambitions. **Le Maroc, dont les ressources ont été historiquement préservées, dispose à cet égard d'un réel et considérable potentiel de différenciation** dans un environnement prospectif très concurrentiel.

• **Ambition :** « *En 2020, le Maroc fera partie des 20 plus grandes destinations mondiales et s'imposera comme une référence du pourtour méditerranéen en matière de développement durable* »

• **Objectif :** « **Doubler la taille du secteur** »

Source: [www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2020-en-bref](http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2020-en-bref), 2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 16

## Stratégie Produit : Vision 2020

### Vision 2010

- L'ambition de la Vision 2010 a été de rééquilibrer le produit avec une ambition forte : le Plan Azur ...
- ... Visant à positionner le Maroc sur le marché du tourisme balnéaire

### Vision 2020

- Consolider le positionnement balnéaire du Maroc**
  - En assurant la matérialisation du plan Azur
  - En créant de nouveaux relais de croissance dans le balnéaire désaisonné
  - En renforçant le positionnement développement durable du balnéaire marocain
- Renforcer son positionnement culturel**
  - En consolidant les destinations urbaines traditionnelles par une offre d'animations
  - En faisant émerger de nouveaux relais de croissance
- Consolider le positionnement nature**
  - En diversifiant l'offre avec de nouveaux concepts (éco-resorts, écologides, etc.)
- Renforcer l'offre de tourisme interne**
- Déployer de nouveaux outils de soutien au secteur**

Source: Ministère du Tourisme: Stratégie du Tourisme au Maroc : Vision 2020, 2013, p. 16

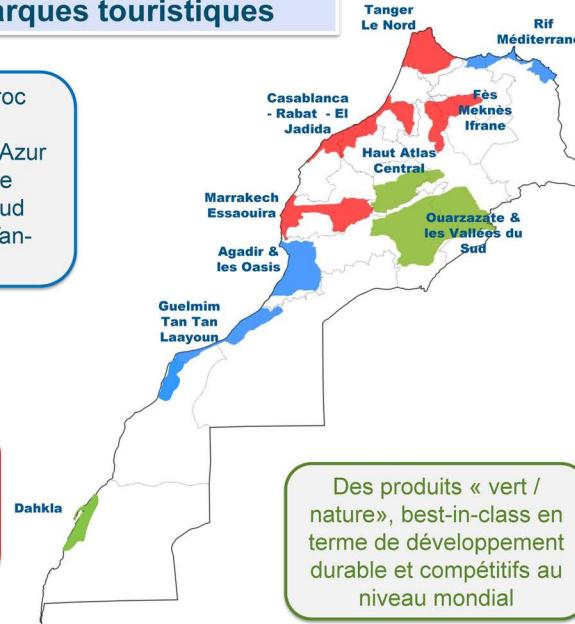
Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 17

### Un vrai portefeuille diversifié en terme de destinations/marques touristiques

Une offre balnéaire Maroc consolidée à travers l'achèvement des projets Azur et le développement de nouveaux produits au sud d'Agadir et à Guelmim/Tan-Tan/Laayoune



Une offre culturelle riche, à travers le développement de deux nouveaux pôles de croissance

Des produits « vert / nature », best-in-class en terme de développement durable et compétitifs au niveau mondial

Source: Ministère du Tourisme: Stratégie du Tourisme au Maroc : Vision 2020, 2013, p. 17

## Susainability as a niche segment



Source: Ministère du Tourisme: Le tourisme durable au Maroc; www.tourisme.gov.ma 21.05.2017

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 18

### 1 Plan Développement Durable

#### Défis

- Assurer la durabilité et la préservation des ressources naturelles du Maroc, le maintien de son authenticité et le bien être des concitoyens
- Répondre à l'évolution des touristes en termes de sensibilité sociale et environnementale

#### Mesures

- Mise en place d'un dispositif de pilotage et de veille de la durabilité touristique:
  - Indicateurs de performance environnementale
  - Création d'instances de pilotage
- Renforcement des critères de durabilité dans les réglementations
- Mise en place d'une subvention environnementale pour soutenir le développement des éco-territoires et des produits innovants best in class
- Mise en place d'une stratégie marketing spécifique

Source: Ministère du Tourisme: Stratégie du Tourisme au Maroc : Vision 2020, 2013, p. 29

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 20

**Objectif**

Valoriser les ressources naturelles et rurales tout en les préservant, et veiller au respect de l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil en leur offrant des avantages socioéconomiques

**Concepts phares**

- Eco-stations, éco-resorts
- Stations vertes, resorts du désert
- Pays d'Accueil Touristique
- Destination carbone neutre

**Consistance**

- Le parachèvement des différents projets de stations balnéaires lancés et leur repositionnement en vue de renforcer l'offre animation et loisirs et en vue d'intégrer davantage les différents aspects écologiques
- L'extension de certains projets structurants partiellement lancés au cours de la dernière décennie dont principalement Plage Blanche
- Le développement de nouveaux resorts notamment au niveau du site d'Aghroud au Nord d'Agadir.

Source: Ministère du Tourisme: Stratégie du Tourisme au Maroc : Vision 2020, 2013, p. 22

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 21

## Technical solutions



Source: Ministère du Tourisme: Le tourisme durable au Maroc; www.tourisme.gov.ma 21.05.2017

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 22

## Rate and isolated activities of traditional tourism stakeholders: Club Robinson Agadir

**ROBINSON sustainability**

With all of its initiatives, ROBINSON is one of the most sustainable international chains within the club hotel industry.

... In 2008, for example, in collaboration with the German Organization for International Technical Cooperation (GTZ), ROBINSON opened a hotel management school at ROBINSON CLUB AGADIR in Morocco, in which young people can undergo training in various sectors.

... When the ROBINSON CLUB AGADIR was opened in Morocco in 2008, the largest solar system in the country, with approx. 900 sq. m. was installed on the club's roofs.

[www.robinson.com/en/en/the-robinson-feeling/time-for-emotions/sustainability](http://www.robinson.com/en/en/the-robinson-feeling/time-for-emotions/sustainability)

## Rate and isolated activities of traditional tourism stakeholders: Club Robinson Agadir



Photos: El Boudribili 2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 23

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 24

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah



Photo: A. Kagermeier Souss 2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 25

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah



Photo: A. Kagermeier Souss 2014

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 26

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah



Photo: A. Kagermeier Souss 2014

14. bis 16. Juni 2017, Slide 27

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah



Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 28



Photo: A. Kagermeier Souss 2014

14. bis 16. Juni 2017, Slide 28

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah

Component	Rubric	Potential Impact
Economic	Employment	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creation of 15 direct employments (<i>Staff from the nearby village</i>)</li> <li>- 50 indirect jobs</li> <li>- Encouragement of artisans of the village</li> </ul>
	Local economy	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion of the local products</li> <li>- Participation of the local population in the organization of hiking and horse riding</li> </ul>
Social	Culture and heritage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Helping the local culture</li> <li>- Valorization of the local tangible and intangible heritage</li> <li>- Preservation of the architectural art and the local construction materials</li> </ul>
	Society	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financing the social events</li> <li>- Respect the habits and the Religion</li> </ul>
Environmental	Physical area	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlled intrusion in the Reserve Biosphere of Argan forest</li> <li>- Preservation of the Argan tree</li> <li>- Water management: phyto-purification</li> <li>- Energy management: solar panels</li> <li>- Waste management: selective tri, creation of the green house</li> </ul>

Source: El Boudribil, Kabbachi & Kagermeier 2012

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 29

## Good Practise: ECOLODGE Atlas Kasbah

- Studied tourism management in France
- Came back with practical experience from Europe
- Married with a Québécois



[www.atlaskasbah.com](http://www.atlaskasbah.com)

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 30

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

The screenshot shows the RDTR website with a large banner image of a mountainous landscape. The navigation bar includes links for "Espace Membre", "FAQ", "Contactez-nous", "Français", "English", "Nos Maisons d'hôtes", "Infos Pratiques", and "Qui Sommes Nous". Below the banner, there is a "Tourisme vert Maroc : Réseau de Développement Touristique rural Maroc" section with links for "Actualités", "Colloque international", "Envie de", and "Votre séjour sur mesure". The footer contains the website address [www.maroc-tourisme-rural.com](http://www.maroc-tourisme-rural.com).

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 31

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

Réseau de Développement Touristique Rural (RDTR)  
in the Souss-Massa-Draa Region

Founded in 2011

Goals:

- Axe 1 : Consolidation de la capacité institutionnelle du RDTR
- Axe 2 : Circuits touristiques
- Axe 3 : Accompagnement et Formation
- Axe 4 : Ecolabellisation
- Axe 5 : Promotion et commercialisation



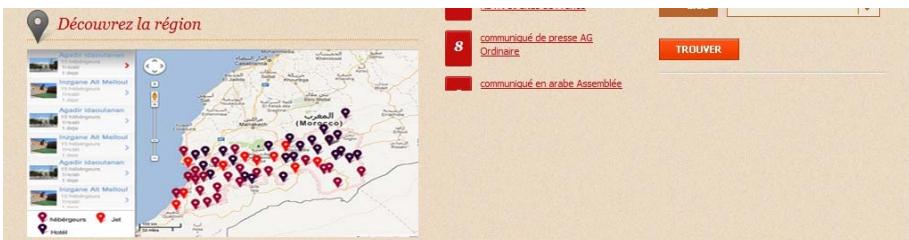
Source: RDTR 27.01.2012

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 32

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation



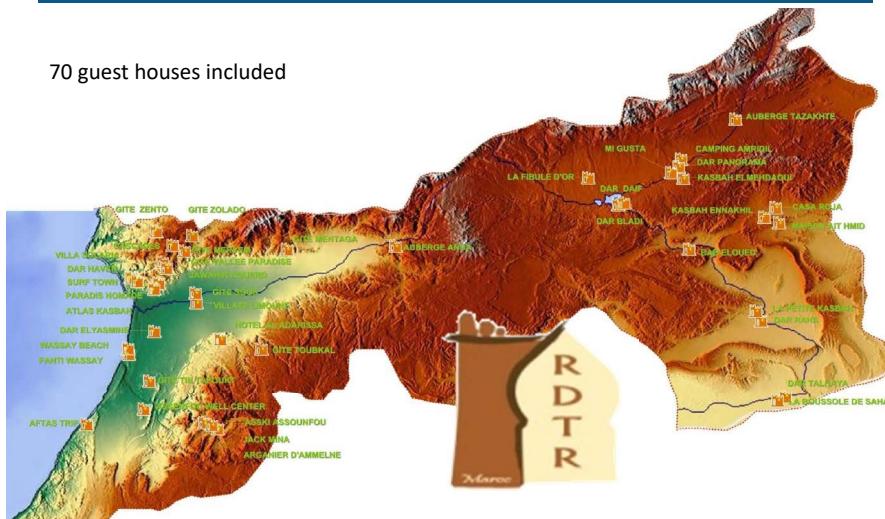
Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

[www.maroc-tourisme-rural.com](http://www.maroc-tourisme-rural.com)  
14. bis 16. Juni 2017, Slide 33

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

70 guest houses included



Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

El Boudribili 2014  
14. bis 16. Juni 2017, Slide 35

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

Youssef EL BOUDRIBILI

Mise en œuvre du management environnemental  
pour le développement touristique durable du  
territoire de la région Souss-Massa-Draa (Maroc) :  
une approche globale et des solutions locales

Dem Fachbereich VI  
(Raum- und Umweltwissenschaften)  
der Universität Trier  
zur Erlangung des akademischen Grades  
Doktor der Philosophie (Dr. phil.)  
eingereichte Dissertation

Datum der Disputation: 8. Dezember 2014



Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

El Boudribili 2014  
14. bis 16. Juni 2017, Slide 34

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

La charte Qualité et Environnement en  
Tourisme (QET) :

Un engagement volontaire d'assurance de la qualité et du  
management environnemental en tourisme



Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 36

## Isolated bottom-up approaches of sustainability orientation

### Labellisation des structures d'hébergement

Les Fibules de labellisation RDTR



Dans un souci d'assurer une qualité des prestations qui vous sont offertes par les hébergements ruraux membres du RDTR ainsi que vous apportez une garantie de pratiques respectueuses de l'environnement, le Réseau de Développement du Tourisme Rural a mis en place une Charte qualité et environnement et un système de labellisation. Ainsi, cette labellisation vous permet de séjourner dans un lieu dont la qualité des prestations a été auditee et déclinée sous la forme d'un certain nombre de fibule. Quand à l'environnement, ce label montre la volonté et l'implication de la structure en faveur de la préservation de la nature et du soutien au développement socioéconomique local ainsi qu'au respect de la culture autochtone. Ce projet a été élaboré en partenariat avec le conseil régional du Sous Massa Draa et l'association française gîtes de France-Héritage. A cet égard, une compagnie de labellisation a pu voir le jour auprès de tous les adhérents du RDTR durant le premier semestre de l'année 2014. Quatre catégories ont été mises en place d'une à quatre fibules, une étant une qualité minimale et quatre le standard maximal de qualité.

2016



[www.maroc-tourisme-rural.com](http://www.maroc-tourisme-rural.com)  
14. bis 16. Juni 2017, Slide 37

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus



Photo: A. Kagermeier Sud Est 2017  
14. bis 16. Juni 2017, Slide 38

## Sustainability policy and rural tourism in Morocco

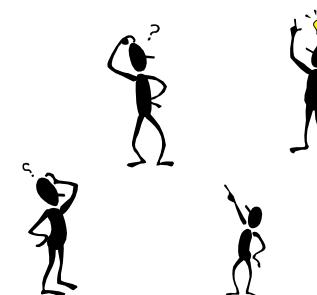
- Official top down policy not adequate
  - Traditional certification approach
  - Weak integration of small stakeholders
  - Lack of capacity building activities
- RDTR as solution ???
  - First efforts
    - Product development (routes, hiking paths)
    - Sensibilisation campaigns
    - Certification
  - but no continuation (lack of resources)
  - Not sufficient to compensate weakness of public governance approaches

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 39

Thank you for your  
attention ...



... and I look forward to  
a lively discussion!

Andreas Kagermeier

AK-TF JT 2017 Wergenstein: Nachhaltigkeit & Tourismus

14. bis 16. Juni 2017, Slide 40