



En partenariat
avec



Tourisme, Hôtellerie et Restauration



Appel à Projet
Interentreprise
Sectoriel (PIS)
AP22

FEVRIER 2026

Trame de l'appel à Projet Interentreprises Sectoriel 22

Secteur Tourisme – Hôtellerie – Restauration (THR)

I. Contexte de l'appel à projets

Le secteur du tourisme à Madagascar reste un pilier stratégique pour le développement durable et la relance post-crise. ¹. Le tourisme occupe une place stratégique dans l'économie malgache et apparaît, selon le Rapport Pays 2025, comme l'un des secteurs moteurs de la reprise économique post-crise. En 2024, la croissance du PIB, estimée à 4,2 %, a été soutenue notamment par la reprise du tourisme, aux côtés de l'agriculture, du textile et des télécommunications. Cette dynamique devrait se poursuivre à moyen terme, avec une croissance projetée entre 3,8 % et 4 % sur la période 2025–2026, confirmant le rôle structurel du tourisme dans la trajectoire de développement du pays.²

Pour 2026, le secteur tertiaire devrait afficher une croissance de +6,1%, soutenue par la performance de plusieurs branches, notamment la branche « hôtellerie et restauration » qui enregistrerait une croissance de +15 % en 2026. Cette dynamique traduit une relance progressive, mais structurante du tourisme, après les chocs successifs liés à la pandémie, aux contraintes énergétiques et aux aléas climatiques ³

La Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (PNEFP)- 2015 a identifié explicitement le tourisme, l'hôtellerie et la restauration comme l'un des cinq secteurs prioritaires pourvoyeurs d'emplois. Cette reconnaissance institutionnelle traduit la capacité du secteur à absorber une main-d'œuvre jeune et peu qualifiée, à condition de renforcer les dispositifs de formation initiale, continue et de certification des compétences, notamment via la Validation des acquis de l'expérience (VAE).

Toutefois, la compétitivité du secteur demeure contrainte par des facteurs structurels : insuffisance des infrastructures de transport, routières et aéroportuaires et d'énergie, coûts élevés de l'électricité, accès limité au financement et environnement des affaires complexes⁴.

La Loi de Finances 2026 met fortement l'accent sur l'employabilité des jeunes et sur des formations alignées aux besoins réels du marché du travail. Dans ce cadre, le secteur tourisme ambitionne de surmonter la situation notamment liée :

- Au déficit en compétences opérationnelles (accueil, services, management hôtelier) ;
- A l'insuffisance de formation en tourisme durable, digitalisation et commercialisation ;
- A la faible professionnalisation des acteurs locaux et communautaires.

Depuis quelques années, divers concepts de tourisme sont apparus : tourisme responsable, le staycation, le workation, le slow tourism, le tourisme lié à la gastronomie et de bien-être.

Afin de répondre à ces attentes et s'adapter à ces nouveaux comportements du consommateur, hyper connecté, les destinations doivent constamment être visible et améliorer leur présence digitale.⁵

Madagascar, une destination touristique reconnue de par ses atouts naturels exceptionnels : une méga- biodiversité unique, un littoral étendu sur 5000km, favorisant le développement d'une économie bleue et la valorisation de son patrimoine culturel, dont certains sites sont inscrits dans le Patrimoine de l'UNESCO, présente des opportunités de développement rapide,

¹ Situation économique et financière de Madagascar en 2025 <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/MG/indicateurs-et-conjoncture>

² Rapport Pays 2025 de la Banque Africaine de Développement (BAD).

³ Gouvernement de Madagascar – Loi n°2025-021 portant Loi de Finances pour 2026

⁴ Banque Africaine de Développement, *Perspectives économiques en Afrique 2025*

⁵ ELABORATION DE LA STRATÉGIE MARKETING DU TOURISME 2025 – 2029 DE LA DESTINATION MADAGASCAR
https://www.pic.mg/public/uploadsFile/appe/TDR/6721c84c8481d_tdr_1730267212.pdf

tant au niveau touristique qu'économique, un secteur créateur d'emplois, aidant à réduire la pauvreté. Dans cette perspective, la formation professionnelle apparaît comme un levier central pour améliorer la qualité des services, renforcer l'employabilité des jeunes et accroître la contribution du tourisme à une croissance résiliente et inclusive à Madagascar.

La formation a été identifiée par le FMFP, dès 2023, comme un levier stratégique pour la relance durable du tourisme à Madagascar. En décembre 2024, la Ministre du Tourisme et de l'Artisanat a réaffirmé ses priorités : adoption du nouveau Code du Tourisme,⁶ amélioration des infrastructures, la sécurité des visiteurs et le renforcement de la formation professionnelle, et le renforcement des capacités des formateurs (la formation des formateurs).

La professionnalisation des acteurs touristiques et des artisans, s'avère urgente, notamment en savoir-faire, à la compréhension du marché, le savoir innover et la connaissance et maîtrise des normes internationales.

Les résultats du dernier Appel à projets PIS du FMFP montrent une avancée encourageante en matière d'inclusion, avec 50 % de femmes parmi les bénéficiaires du secteur Tourisme-Hôtellerie-Restaurant (THR).⁷

Toutefois, la faible proportion de jeunes de moins de 35 ans (19 %) parmi les bénéficiaires met en évidence un potentiel encore insuffisamment exploité. Dans un secteur fortement pourvoyeur d'emplois et porté par des métiers accessibles et évolutifs, la mobilisation des jeunes demeure un enjeu stratégique majeur.

II. Objectif général de l'appel à projets THR

Le présent appel à projets vise à soutenir les opérateurs et entreprises à leurs activités professionnelles mais aussi à accompagner les nouvelles orientations visant à promouvoir le tourisme national, de proximité et les innovations dans le secteur.

1. Les Orientations prioritaires pour le secteur formel

Pour cet appel à projets, les orientations prioritaires dans le cadre de développement des compétences dans le secteur THR sont conditionnées par les critères ci-après :

- La réponse du projet par rapport aux objectifs sectoriels développés ci-dessus ;
- Le territoire dans lequel est mis en œuvre le projet ;
- Les effets et impacts visés pour endiguer les problèmes structurels du secteur ;
- Les sous-secteurs et filières concernés par cet appel à projets ;
- Les métiers ciblés appartenant aux sous-secteurs et filières suscités pour détendre le marché du travail et anticiper les besoins à venir ;
- Les qualifications et compétences ciblées pour répondre aux besoins urgents ou à venir des entreprises ;
- La typologie des bénéficiaires ciblés ;
- Et les dispositifs de formation préconisés pour peser sur l'efficacité des réponses aux problèmes de compétences dans le secteur.

2. Les objectifs sectoriels pour l'appel à projets

Des mesures prioritaires sont à prendre pour appuyer la reprise des activités touristiques, et soutenir les nouvelles orientations ou innovations dans le secteur,

- La formation sur les compétences et métiers de base du tourisme (personnel d'exécution) préparant une nouvelle génération de travailleurs dans le secteur ;

⁶ <https://midi-madagasikara.mg/priorite-a-ladoption-du-code-du-tourisme/>

⁷ Données AP18 PIS - FMFP

- La formation sur le développement des nouveaux produits touristiques et nouveaux concepts ;
- La promotion des métiers émergents en vue d'accroître la création d'emplois surtout parmi les jeunes ;
- La préparation de la disponibilité des compétences pour les grands investissements touristiques ;
- Les compétences dans le domaine de l'organisation de voyage essentiellement sur l'utilisation des outils 2.0 ;
- Les qualifications et compétences liées au marketing touristique ;
- Le tourisme durable, l'éco-tourisme, notamment en lien avec la promotion des métiers émergents et en devenir (métiers verts) ;
- Le tourisme de haut de gamme ;
- Le tourisme culturel, artistique et sportif ;
- Le medical & wellness tourism (tourisme lié à la Médecine traditionnelle non conventionnelle) ;
- Le tourisme lié aux activités holistiques ou de reconnexion à soi (méditation, bains, retraites etc.) ;
- La restauration collective, restauration rapide, restauration de luxe et tout autre type de restauration pouvant lancer le secteur ou le domaine.

3. Les zones prioritaires

Les zones priorisées par cet appel à projets se décomposent en trois parties suivant leur importance sectorielle.

En premier lieu, il s'agit des axes à haute fréquentation de touristes non-résidents.

- L'île de Nosy Be et Diégo (alentours) ;
- L'île de Sainte Marie ;
- Tuléar et le Grand Sud ;
- Morondava et ses alentours ;
- Antananarivo et ses alentours ;
- Atsinanana et ses alentours ;
- Antsirabe et ses alentours ;
- Majunga et ses alentours.

En second lieu, les axes de concentration moyenne des établissements et activités touristiques à savoir :

- Fort Dauphin et ses alentours ;
- Moramanga et ses alentours ;
- Fianarantsoa et ses alentours ;
- La région SAVA (Sambava et Antalaha) ;
- Ampefy et ses alentours dans la région Itasy.

Avec une mention particulière pour les sites ou régions qui abritent des patrimoines naturels (parc, réserve) ou culturels importants dont :

- La région Atsimo Andrefana comprenant Nosy Ve, Anakao, Mikea, Ambatomilo ;
- Les régions Ihorombe, Haute Matsiatra comprenant les parcs nationaux d'Isalo, Andringitra ;
- L'axe vers la région Sud Est comprenant le parc national de Ranomafana ;
- La région Menabe avec le parc national de Kirindy, le Tsingy, Makay ;
- Mantadia, Andasibe, Manambato et ses alentours ;
- Les zones traversées par le Canal des Pangalanes.

L'ensemble du territoire est visé mais les projets se situant dans les régions, ville ou zones suscitées disposent d' avantage comparatif important dans l'évaluation.

4. Les Effets et impacts visés

La contribution du projet pourra toucher :

- L'amélioration de l'image à l'international du pays ;
- L'amélioration de la qualité des services fournis par les établissements touristiques ;
- Le développement des infrastructures touristiques ;
- L'amélioration de la capacité de transport (international et intranational) ;
- L'application d'un cadre légal, fiscal et politique favorable aux investissements touristiques ;
- L'accès à l'énergie pour les établissements touristiques ;
- L'amélioration du système d'éducation ou de formation professionnelle face aux besoins des entreprises ;
- La sécurisation des investissements et des patrimoines touristiques ;
- La diminution de la pauvreté aux abords des sites ou établissements touristiques (intégration locale du projet) ;
- La gestion durable du patrimoine naturel ;
- La disponibilité des compétences exigées par les métiers du tourisme notamment pour les grands investissements ;
- La promotion et la mise en avant de l'artisanat local ayant lien direct ou indirect sur le secteur du tourisme.

5. En termes de sous-secteurs et filières ciblées

- L'Hôtellerie et la Restauration ;
- MICE Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions⁸;
- Le tourisme local, tourisme de quartier ou tourisme domestique (faisant référence aux activités urbaines) ;
- Le tourisme d'affaires ;
- Le tourisme culturel, artistique, religieux ;
- Le tourisme vert ou l'écotourisme ;
- Le tourisme bleu (balnéaire, excursion sur mer, croisière) ;
- Le tourisme sportif et médical (Raid, marathon, ...), les services récréatifs ou activités connexes ;
- Le tourisme haut de gamme ;
- Les filières intermédiaires (transport, voyageur, etc.) ;
- La formation des formateurs dans le secteur.

6. En termes de métiers ciblés

L'appel cible prioritairement les métiers en tension afin de constituer un vivier de compétences pour alimenter le marché de travail. A ce titre, les métiers cités ci-après seront considérés comme prioritaires :

- Les métiers de l'hébergement et de la restauration ;
- Les métiers touchant le tourisme local ou domestique : activités récréatives, excursion, la restauration collective ou rapide (industriel), traiteur, les espaces et activités de loisir, les métiers dans les sites récréatifs (centres commerciaux, parc, etc.) ;

⁸ Segment spécifique et stratégique du secteur touristique qui englobe l'organisation et la gestion d'événements professionnels.

- Les métiers liés aux relations professionnelles (entreprise), métiers d'exécution dans les établissements spécialisés, les métiers de l'évènementiel professionnel (congrès, salons, forums) ;
- Les métiers liés à l'organisation des évènements ou festival local/régional, les métiers de gestion des patrimoines culturels (guide, historien, etc.) et des animations culturelles ;
- Les métiers liés au tourisme vert ou l'écotourisme ;
- Les métiers d'un établissement d'hébergement et de restauration haut de gamme ;
- Les métiers liés à l'organisation d'évènements sportifs ;
- Les métiers dans les centres de bien être, SPA, les métiers d'accueil dans les centres médicaux ;
- Les Métiers dans le tourisme 2.0 dont les services liés aux technologies de l'information et de la communication (e-marketing, services en ligne) ;
- Les métiers liés aux croisières, les métiers dans les sites balnéaires (surveillance de plage, surf, windsurf, kitesurf, circuits en mer, plongée, pêche, surf etc.) ;
- Les métiers liés à l'organisation et gestion d'évènements professionnels ;
- Les métiers de guidage, la Gestion/conservation des parcs et réserves naturelles, les designers et concepteurs de circuits ;
- Les métiers dans le tourisme nature, birdwatching, whalewatching, parapente, tree climbing, l'écotourisme et les métiers connexes dans les aires protégées ;
- Les métiers dans le transport touristique, les métiers de voyageur ;
- Les métiers d'enseignement et de formation dans le tourisme, les métiers dans la gestion des établissements de formation ;
- Les métiers liés aux activités de baignade (piscine naturelle, bassins artificiels etc.) ;
- Les métiers liés au Touring opérateur, ticketing, circuit...
- Les métiers sociaux tels que le responsable RSE.

7. En termes de qualifications et compétences visées

Les compétences listées ci-dessous dites « **cœur de métier** » devront représenter **au moins 70% de la demande** en volume horaire.

- Accueil et de gestion des touristes ;
- Fourniture des services ou des produits touristiques ;
- Compétences liées aux métiers traditionnels du secteur de Service en Hôtellerie/restauration (serveurs, commis de salle, commis de cuisine, femme de chambre, commis de cuisine, serveur, buanderie, etc.) ;
- Compétences liées aux métiers du tourisme bleu : skipper touristique, surveillance de plage, guide croisiériste, ;
- Toutes compétences liées au tourisme local et domestique dont les Qualifications liées aux métiers de bouche et de la gastronomie locale ;
- Compétences techniques hôtelière ;
- Compétences techniques restaurant ;
- Compétences techniques culinaire ;
- Les compétences linguistiques appliquées au tourisme (Langue de travail et étrangère adapté au métier) ;
- Normes et mesures sanitaires ;
- Sécurité des voyageurs : notamment dans les activités de support comme le transport (conduite défensive, gestion des trajets ou de séjours touristiques) et les activités touristiques dans les sites (parcs, ...) ;
- Sécurité et les normes de travail comme la capacité à vérifier et évaluer les risques d'insécurité des parcours, trajets des touristes, etc. ;
- La gestion des établissements touristiques (management, stock, contrôle, entretien, etc.) ;

- Développement du tourisme durable et le verdissement des pratiques et compétences en milieu Touristique ;
- Compétences relatives à la mise en place et/ou exécution de Plan de relance des activités dans le secteur (vente à distance, marketing digital, création support publicitaire, support de communication, création site web, gestion e- ticketing, développement application, conseil clientèle, etc.) ;
- Les compétences sur la qualité de services ;
- Formation de formateurs ;
- La maîtrise des normes et pratiques à respecter en vue de l'obtention du label tourisme durable ;
- Les Certifications liées aux activités touristiques, la restauration et à la gestion d'hébergement Normes (HACCP, etc.) ;
- Les compétences liées au Transport touristique dans tous domaines notamment le cœur de métier et les mesures transverses ;
- Toutes les compétences relatives à la réorientation et polyvalence des salariés (mobilité horizontale/verticale des salariés) ;
- Compétences particulières : gestion de début d'incendie ou maîtrise du feu de forêt ;
- Compétences liées aux activités de baignade : sécurité, gestion, maintenance, et animation touristique.

Les compétences listées ci-dessous, **dites « transversales » ou « liées aux métiers support ou d'encadrement »** du secteur ne pourront pas représenter plus de 30% de la demande en volume horaire :

- Les compétences ayant trait au cœur de métier des fonctions supports pour les sous- secteurs et filière sus cités.
- Les compétences en développement personnel des salariés.
- Les compétences en relation humaine requises dans le secteur notamment le management et le leadership.
- Les compétences pour gagner en efficacité au travail.
- Les compétences permettant le respect de la conformité sociale (paix sociale au travail, etc.) ;

8. En termes de bénéficiaires à cibler

Les types d'emplois et catégories de salariés/pré-employés à former en priorité :

- Le personnel d'exécution dans chaque sous-secteur qui doit représenter au moins 50% des formés dans le projet ;
- Les cadres intermédiaires (supervision) et le personnel de direction ;
- Le personnel de guidage et de gestion de la clientèle dans les sites récréatifs ;
- Les organisateurs et agents d'évènements ;
- Les emplois indépendants du tourisme (artisan, gérant propriétaire, etc.) ;
- Le personnel en support de la prestation des offres et services touristiques (management, informatique, marketing et commercial) ;
- Les chauffeurs et transporteurs touristiques ;
- Les back-officier dont ceux qui traitent les voyages et programmes des touristes.
- Les agents des sites et gestionnaire de patrimoines culturels, réserves naturelles ;
- Les agents œuvrant dans la maintenance et hygiène/sécurité des bassins de baignade : MNS (maître-nageur sauveteur), surveillant de baignade, agent de sécurité aquatique, moniteur, techniciens de maintenance, etc.

Les projets doivent se donner comme objectif de former au moins 50% de femmes et 40% de jeunes de moins de 35 ans.