



Groupe de travail Tourisme

Saguenay–Lac-Saint-Jean | juin 2017

Dans le cadre du suivi du Sommet économique régional

Mot des présidentes

*J'entends dire que notre pays
brille d'une beauté suprême;
Ce que j'en sais moi, mes amis;
Je l'exprime d'un mot : je l'aime.*

Alfred Tremblay dit Derfla, 1893

C'est avec fierté que nous déposons le rapport du groupe de travail Tourisme. Nous avons le mandat stimulant d'agir sur la structuration de l'offre touristique pour notre région. Pour que l'offre touristique soit bien structurée, celle-ci doit être concertée, cohérente et visible. Nos recommandations pointent dans cette direction.

Voici quelques idées maîtresses qui ont guidé ces recommandations: le rôle de la population dans l'expérience et l'accueil, l'amélioration de l'aiguillage des touristes, le développement de la main-d'œuvre touristique, les opportunités du numérique et le potentiel de l'offre hivernale.

Notre région regorge d'atouts pour assurer la croissance de son secteur touristique. La présence d'un fjord et du majestueux Lac Saint-Jean font de la région un paradis pour le tourisme d'aventure et l'écotourisme. Une offre culturelle diversifiée et une communauté autochtone dynamique à Mashteuiatsh ajoutent à notre spécificité et notre authenticité. La région dispose de plusieurs produits d'appel qui ont un effet structurant sur l'industrie.

Plus que jamais, l'industrie touristique doit être au cœur des stratégies de diversification économique de la région. En 2015, on estimait que le secteur touristique générerait plus de 250 millions de dollars de retombées directes et indirectes. De plus, l'industrie touristique régionale est identifiée comme ayant un potentiel de croissance pour les prochaines années d'après une étude économique de Desjardins datant de mai 2017.

Nous tenons à remercier l'ensemble des membres du groupe de travail. La réalisation de ce rapport n'aurait pas été possible sans leur précieuse contribution et leur engagement. Nous tenons également à remercier les collaborateurs des différents ministères et organismes qui ont partagé leur expertise avec le groupe.



Lauraine Gagnon

Coprésidente



Guylaine Simard

Coprésidente



Table des matières

Mot des présidentes	3
Sommaire des recommandations.....	6
Introduction.....	8
Enjeu 1 : S'unir autour de l'industrie touristique	9
Enjeu 2 : S'assurer d'avoir la main-d'œuvre nécessaire et compétente	11
Enjeu 3 : Accéder efficacement à la destination	13
Enjeu 4 : Travailler en équipe	18
Enjeu 5 : Assurer une présence numérique optimale	20
Enjeu 6 : S'affirmer comme la destination hivernale	23
Enjeu 7 : L'accueil touristique : l'affaire de tous (projet pilote)	26
Annexe A – Définitions et abréviations.....	31
Annexe B – Liste indicative de sites nécessitant une amélioration de leur accès routier	33

Préambule

Le mandat du groupe de travail Tourisme consiste à rassembler les principaux acteurs touristiques régionaux afin d'agir sur la structuration de l'offre et de la mise en marché de la région, notamment par la mise sur pied d'une offre de forfaitisation concertée.

Dès ses premières rencontres, le groupe de travail a décidé d'aborder le mandat en cohérence avec les stratégies et plans d'action existants dans l'industrie touristique sur les plans régional et national. Ainsi, les enjeux et recommandations présentés dans le présent rapport tiennent compte de la Planification stratégique de l'industrie touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean 2014-2020 et du Plan de développement de l'industrie touristique du Québec 2012-2020.

Ce rapport propose des moyens innovants et audacieux pour structurer davantage l'offre touristique, prolonger le séjour des visiteurs et, en fin de compte, multiplier les retombées économiques liées à cette industrie en plein essor.

Des forces indéniables

Tandis que le présent rapport détaille les enjeux auxquels l'industrie touristique fait actuellement face, il importe d'emblée de rappeler que, même dans un contexte où les défis sont abondants, la région compte sur des forces qui lui sont propres. Ces atouts sont :

- des icônes géographiques distinctives : le fjord du Saguenay, le lac Saint-Jean, les monts Valin;
- une offre touristique diversifiée de calibre international;
- une hospitalité notoire;
- quatre saisons touristiques distinctes et actives, dont un véritable hiver enneigé;
- un créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme;
- une porte d'entrée vers le nord du 49^e parallèle;
- une offre authentique en tourisme autochtone;
- la présence d'un aéroport ayant un fort potentiel;
- le quai de croisières internationales permettant l'accueil de navires de fort tonnage;
- un vaste réseau cyclable structuré, notamment au Lac-Saint-Jean;
- une qualité de vie et un environnement naturel exceptionnels;
- une offre culturelle professionnelle et variée;
- des établissements d'enseignement offrant des programmes spécialisés en tourisme, dont le Centre de formation professionnelle de La Baie, le cégep de Saint-Félicien et l'Université du Québec à Chicoutimi.

S'unir autour d'une vision

Les acteurs doivent miser sur ces forces pour concrétiser la vision de l'industrie touristique : **Être un acteur économique mobilisé, cohérent et performant où le client y vit une expérience mémorable, et ce, sur l'ensemble de son territoire.** Cet énoncé est issu de la Planification stratégique de l'industrie touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean 2014-2020. Le mandat du groupe de travail, les enjeux décrits dans le rapport et les recommandations concourent tous à l'atteinte de cette vision.

Sommaire des recommandations

Le groupe de travail sur le Tourisme formule 13 recommandations. Les recommandations rattachées aux trois premiers enjeux constituent des préalables à la croissance de l'industrie touristique dans la région. Pour leur part, les enjeux 4 à 7 visent à agir plus directement sur la structuration de l'offre touristique.

Recommandations

ENJEU 1 : CONCERTATION ET RECONNAISSANCE

- 1 Rédiger une charte du développement touristique afin d'obtenir une plus grande cohérence des interventions de chacun et faire en sorte que tous les acteurs de l'industrie y adhèrent.

ENJEU 2 : MAIN-D'ŒUVRE

- 2 Investir collectivement et en continu dans le développement de la main-d'œuvre.

ENJEU 3 : AMÉLIORATION DE L'ACCÈS

- 3 Soutenir l'implantation d'un projet pilote de service de douane à l'aéroport Saguenay-Bagotville, permettant l'accueil de vols nolisés.
- 4 Se doter d'un plan d'investissement afin de solutionner les difficultés d'accès à certains sites touristiques (voir l'annexe B).
- 5 Convenir d'une approche avec le MTMDET, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, le Ministère du Tourisme, les associations municipales et les ATR afin d'harmoniser et de simplifier l'affichage et la signalisation des attraits touristiques.
- 6 Appuyer la recommandation du groupe de travail Numérique voulant que les gouvernements du Québec et du Canada financent la mise en place de tours de télécommunication permettant une couverture de 99 % du territoire.

Recommandations

ENJEU 4 : COOPÉTITION

- 7 Évaluer les besoins d'amélioration des produits touristiques de la destination Saguenay–Lac-Saint-Jean et proposer un accompagnement personnalisé aux entreprises qui le souhaitent.
- 8 Accroître la pratique de l'aiguillage touristique (*référencement*) chez les membres de l'industrie par la mise sur pied d'activités de réseautage territorial visant une meilleure connaissance des produits.

ENJEU 5 : OPPORTUNITÉS DU NUMÉRIQUE

- 9 Dresser un portrait de la présence numérique de la destination touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean.
- 10 Mettre en place une équipe tactique chargée d'accompagner les entreprises touristiques dans l'amélioration de leur présence et de leurs compétences numériques.

ENJEU 6 : STRUCTURATION DU TOURISME HIVERNAL

- 11 Se doter d'une vision commune du développement de la destination hivernale et obtenir l'engagement des partenaires.
- 12 Miser sur les forces de la région en hiver pour convaincre le gouvernement du Québec d'investir dans les infrastructures et les produits dans le cadre de la Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal.

ENJEU 7 : PROJET PILOTE POUR L'ACCUEIL DES TOURISTES

- 13 Instaurer une culture d'accueil propre à la destination en collaboration avec les entreprises touristiques, les commerces de détail et de service ainsi qu'avec la population locale. À cette fin, soutenir financièrement le projet pilote conçu par le groupe de travail.

Introduction

En 2015, l'industrie touristique régionale a accueilli plus de un million de visiteurs qui ont généré à eux seuls plus de 250 millions de dollars de retombées directes et indirectes, ce qui représente 2,4 % du PIB régional. Ce sont quelque 1 000 entreprises et près de 3 700 employés qui vivent, en totalité ou en partie, du tourisme dans la région¹.

La saison 2016 a enregistré des performances exceptionnelles par rapport aux dix dernières années, notamment dans les mois d'août à octobre, période particulièrement touchée par la clientèle internationale. **Ce constat rappelle que l'industrie touristique est en croissance et génère des retombées économiques sur l'ensemble du territoire régional.**

Cette croissance n'est cependant pas acquise pour les prochaines saisons. Les défis et les enjeux sont nombreux. Heureusement, nos forces sont multiples et la volonté d'agir des intervenants est palpable. Il importe maintenant d'unir nos forces afin de garder la cadence, de renforcer notre position sur l'échiquier touristique mondial et de saisir les occasions favorables pour nous démarquer.

L'industrie du tourisme est en constante évolution : les possibilités d'affaires se multiplient, la concurrence prend de l'ampleur et le village planétaire devient tour à tour une occasion d'affaires et un défi à relever. Pour nous démarquer, il est essentiel que nous concentrions nos efforts sur ce qui nous distingue et que nous intervenions de manière professionnelle et autour d'objectifs communs.

Le présent rapport est découpé en sept enjeux auxquels se rattachent une ou plusieurs recommandations. Comme précédemment mentionné, les trois premiers enjeux constituent des préalables à la croissance de l'industrie touristique dans la région. Pour leur part, les enjeux 4 à 7 visent à agir plus directement sur la structuration de l'offre touristique.



Description : Zoo sauvage de Saint-Félicien

Crédit photo : Zoo sauvage de Saint-Félicien

¹ Tiré de l'étude sur la performance touristique et l'impact économique du tourisme au Saguenay–Lac-Saint-Jean de l'année 2015 produit par Segma Recherche en mai 2016.

Enjeu 1 : S'unir autour de l'industrie touristique

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est une véritable *destination touristique* au sens où les visiteurs ne viennent généralement pas pour voir une seule attraction, ville ou MRC, mais se déplacent parce qu'ils considèrent que leur destination, c'est la région dans sa globalité. La présence de produits d'appel contribue également, de façon notable, à la prise de décision quant au choix de la destination.

Dans ce contexte, il est donc important que les acteurs (MRC, municipalités, Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, OSBL) se sentent dans le même bateau lorsque vient le moment d'aborder le développement de l'industrie touristique régionale. Pour reprendre une image, il importe de *ramer dans le même sens*. La cohésion et la cohérence des interventions de chacun deviennent des principes à la base d'un développement structurant et réussi.

L'attrait de la destination est un enjeu collectif. C'est-à-dire que pour obtenir un développement touristique cohérent, il faut éviter que les acteurs s'improvisent dans le développement de l'offre, de sa promotion ou d'une signalisation tous azimuts. Certes, chacune des municipalités présente des particularités uniques et peut contribuer, à sa manière, au développement touristique. Cependant, toutes doivent mieux connaître les planifications existantes et prendre des décisions cohérentes avec celles-ci.

Les acteurs de l'industrie touristique se sont regroupés autour de l'organisme Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean dont les principales activités visent à promouvoir et à enrichir la qualité de l'expérience touristique. Comme on le mentionnait précédemment, la Planification stratégique de l'industrie touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean 2014-2020 propose une vision qui promeut l'idée que l'industrie touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean doit être un acteur économique mobilisé, cohérent et performant.

Considérant la complémentarité des rôles et des responsabilités de chacun, Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean fait face au défi d'exercer un leadership fédérateur, de coordonner la promotion de la destination et d'inclure tous les acteurs dans la gouvernance.

Dans la récente Déclaration sur la reconnaissance des municipalités à titre de gouvernements de proximité, le gouvernement du Québec a reconnu que les conseils municipaux sont élus, responsables et imputables, et qu'ils possèdent la légitimité nécessaire pour gouverner selon leurs attributions. Les municipalités exercent des compétences variées, notamment en matière d'aménagement et d'urbanisme, de développement économique, de transport, de culture et de loisirs. La gouvernance de proximité renforce la relation de partenariat qui doit unir les municipalités et les MRC avec les acteurs de l'industrie touristique. Dans ce contexte, il est important que les compétences exclusives des MRC, notamment en aménagement du territoire, s'effectuent en complémentarité avec les stratégies de développement touristique. À titre d'exemple, toute mesure pouvant contribuer à protéger et mettre en valeur les paysages a un effet positif sur l'industrie touristique.

Un des exemples qui démontrent que cette complémentarité des acteurs est possible est la concertation réussie autour de la véloroute des Bleuets.

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment faire en sorte que les acteurs de l'industrie touristique, Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean, les gouvernements de proximité (MRC et municipalités) et Pekuakamiulnuatsh Takuhikan agissent avec une plus grande cohérence pour assurer le développement de ce secteur?

RECOMMANDATION 1 : Rédiger une charte du développement touristique afin d'obtenir une plus grande cohérence des interventions de chacun et faire en sorte que tous les acteurs de l'industrie y adhèrent.

Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean et ses partenaires mettent en œuvre les actions prévues dans la Planification stratégique de l'industrie touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean 2014-2020. Les municipalités, les MRC, le Pekuakamiulnuatsh Takuhikan sont des parties prenantes essentielles à la réalisation du plan de développement de l'industrie. Plusieurs organismes de promotion sectoriels ou territoriaux contribuent à l'attrait de la région : Promotion Saguenay, Tourisme Alma Lac-Saint-Jean, Destination Lac-Saint-Jean, Tourisme Maria-Chapdelaine, etc.

Il importe que les acteurs nommés ci-dessus agissent en cohérence avec la vision et la planification de l'industrie. L'adhésion autour d'une charte du « développement touristique » propre au Saguenay–Lac-Saint-Jean est un moyen à privilégier pour unir les partenaires.

Une équipe, sous la responsabilité de Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean, pourrait rédiger une charte régionale précisant minimalement :

- la vision de l'industrie;
- la promotion de nos forces;
- l'adhésion aux actions prioritaires contenues dans le présent rapport;

- la complémentarité des rôles;
- les éléments à prendre en compte pour que les municipalités contribuent harmonieusement au développement touristique (affichage, promotion, appui financier à des projets, choix d'aménagement, etc.).

L'adhésion à la charte permettrait d'accroître la reconnaissance des acteurs en place ainsi que leurs rôles et responsabilités.

Il est souhaité que l'ensemble des élus signent la charte de façon à l'intégrer dans leurs prises de décision. Sont visés par la charte les municipalités, les MRC, Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, Tourisme–Saguenay-Lac-Saint-Jean, les principaux organismes du domaine de la promotion touristique.

Les ministères et organismes concernés seront invités à collaborer à l'élaboration de la charte. Le ministère du Tourisme apportera son expertise pour assurer l'adéquation entre la charte et les stratégies existantes.

Étant donné le rôle central du gouvernement fédéral, Développement économique Canada devrait adhérer à la charte.

Enjeu 2 : S'assurer d'avoir la main-d'œuvre nécessaire et compétente

La main-d'œuvre est déterminante dans l'industrie touristique. La région pourrait compter sur les plus belles infrastructures touristiques du monde, mais sans préposé à l'accueil, guide, animateur, etc., il n'y aurait tout simplement pas d'expérience touristique possible.

Le secteur fait face à un enjeu important sur le plan des ressources humaines. L'industrie touristique dépend fortement de la main-d'œuvre étudiante, laquelle retourne sur les bancs d'école à l'apogée de la saison estivale, au moment même où la clientèle internationale arrive en masse dans la région.

Le roulement de la main-d'œuvre dans l'industrie touristique est également assez élevé. Les entreprises ont une raison impérieuse de vouloir conserver leur main-d'œuvre saison après saison : des coûts importants sont associés à la formation de nouveaux employés. La fidélisation des employés est un aspect sous-jacent aux problématiques liées à la main-d'œuvre. Développer la main-d'œuvre signifie aussi consolider, former et professionnaliser celle-ci.

Comme nous le verrons plus loin dans le rapport et notamment à l'enjeu 6 qui touche le tourisme hivernal, un des objectifs récurrents de l'industrie touristique régionale est d'allonger les saisons. En effet, le tourisme hivernal présente des perspectives de croissance prometteuses si son développement est bien structuré. En conséquence, si la région veut saisir les possibilités de croissance et d'allongement des saisons, il faudra s'assurer d'avoir la main-d'œuvre nécessaire et compétente.

Les solutions sont multiples et le Saguenay–Lac-Saint-Jean ne peut prétendre les apporter seul. À l'automne 2016, le gouvernement du Québec a entamé une vaste consultation publique de tous les secteurs économiques et des régions afin de connaître les actions à mettre en place pour maximiser la création d'emplois. L'industrie touristique de tout le Québec s'est mobilisée pour trouver des pistes de solution propres à son secteur et les proposer lors du Rendez-vous national de la main-d'œuvre de février 2017.



Description : Parc Mille Lieux de la colline, à Chicoutimi

Crédit photo : Jean-Michel Decoste

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment s'assurer d'avoir la main-d'œuvre nécessaire pour saisir les occasions de croissance de l'industrie?

RECOMMANDATION 2 : Investir collectivement et en continu dans le développement de la main-d'œuvre.

Tandis que le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) a formulé différentes solutions pertinentes relatives à la formation de la main-d'œuvre dans un rapport publié en 2013, il est clair pour le groupe de travail que les efforts relatifs à la main-d'œuvre devront viser un plus large spectre de solutions et faire l'objet d'investissements collectifs continus.

À ce titre, le Plan d'action relatif aux enjeux de main-d'œuvre en tourisme, dévoilé en avril 2017, propose des moyens concrets pour doter le Québec d'une main-d'œuvre qualifiée dans les années à venir.

Il va sans dire que la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et son industrie touristique souhaitent s'impliquer dans la réalisation de ce plan. Les éléments qui font l'objet d'une attention particulière de la part du secteur touristique sont :

- la formation
- le recrutement et les conditions de travail
- la forte saisonnalité
- le manque de flexibilité du calendrier scolaire
- la fidélisation de la main-d'œuvre
- la mobilité interindustries, intersaisons, interentreprises
- le développement de bassins de main-d'œuvre additionnels, notamment auprès des retraités.

Le groupe est par ailleurs unanime : les solutions devront être élaborées et appliquées en partenariat avec l'ensemble des secteurs économiques du Québec; à elle seule, l'industrie touristique ne pourra pas résoudre tous les problèmes, mais elle s'imposera assurément comme un joueur incontournable dans l'apport de solutions.



Description : Vue sur le Fjord-du-Saguenay, Anse Saint-Étienne, Petit-Saguenay

Crédit photo : Charles-David Robitaille

Enjeu 3 : Accéder efficacement à la destination

Il est possible d'accéder à une destination de multiples façons : par les moyens de transport traditionnels (voiture, motoneige, avion, vélo) ou par des moyens virtuels (Internet). Le fait de faciliter le lien entre le client, où qu'il se trouve, et l'offre touristique constitue un enjeu particulier pour notre région, entre autres en raison de son éloignement des grands centres mais aussi par l'étendue de son territoire. Sur place, les touristes font face à d'autres problèmes d'accès aux sites touristiques, incluant la signalisation.

Volet A : Appuyer le développement de l'aéroport Saguenay-Bagotville

Le projet de relier efficacement l'aéroport Saguenay-Bagotville (YBG) à la fois à la métropole, pour la clientèle intra-Québec, et aux destinations internationales en vol sans escale est susceptible d'engendrer des retombées significatives pour l'industrie touristique régionale. Ce projet constitue une ouverture de marché sans précédent, notamment durant la période hivernale.

Pour répondre aux besoins de la clientèle touristique, l'avion est un mode de transport difficilement substituable lorsqu'on le compare avec le temps de déplacement de l'automobile ou de l'autobus. Le temps consacré au déplacement a un impact sur la prise de décision de visiter ou non le Saguenay-Lac-Saint-Jean. Le transport aérien procure cet avantage de raccourcir de façon considérable le temps de déplacement. Pour cette raison, le groupe de travail appuie les initiatives de développement des aéroports de proximité partout dans la région.

L'absence de service de douane administré par l'Agence des services frontaliers du Canada constitue un frein au développement de l'aéroport, puisqu'un avion doit obligatoirement faire un arrêt à Québec ou à Montréal pour suivre la procédure douanière. Un service de douane est essentiel pour attirer des vols nolisés sans escale en provenance de l'Europe.

Établir une liaison aérienne régulière abordable pour la clientèle intra-Québec accroîtrait substantiellement l'accessibilité de la région en éliminant les nombreuses heures de déplacement en automobile qu'il faut compter à partir de la métropole.

Actuellement, il n'est pas rare d'observer des prix pour lesquels une liaison transcontinentale est moins chère qu'une liaison Montréal-Trudeau-Saguenay-Bagotville. Il est nécessaire de revoir la structure de gestion et les tarifs actuellement en vigueur.

Le groupe de travail Transports, mis en place à la suite du Sommet économique régional, propose de reconsidérer la perception du transport aérien interrégional en le concevant comme un service de transport en commun collectif pour les régions. Le groupe propose de revoir le modèle de soutien de l'État. Consulter le rapport du groupe de travail sur les transports pour davantage de détails.

RECOMMANDATION 3 : Soutenir l'implantation d'un projet pilote de service de douane à l'aéroport Saguenay-Bagotville permettant l'accueil de vols nolisés.

Le projet pilote consiste à accueillir des vols nolisés en provenance de l'Europe.

L'objectif du projet pilote est de faciliter l'arrivée de touristes étrangers dans la région et non d'offrir un service de douane encourageant les voyages vers le sud. L'expérience hivernale exerce une forte attraction sur la clientèle européenne et il s'agit d'un créneau distinctif de la région.

L'Agence des services frontaliers du Canada est sollicitée pour implanter un service de douane à Saguenay-Bagotville, et rendre ainsi accessible cette destination touristique au marché européen.

Le statut d'aéroport d'entrée accordé en 2013 à Saguenay-Bagotville, qui lui permet

d'accueillir des vols internationaux n'excédant pas 30 passagers, peut être considéré comme une première étape dans l'obtention d'un service de douane pour des vols à plus haut volume de passagers.

Les entreprises touristiques qui essaient d'attirer des clients internationaux doivent déployer énormément de moyens pour amener leurs clients de l'aéroport Montréal-Trudeau ou de l'aéroport de Québec directement à leurs lieux d'activité.

Les retombées économiques escomptées, si Saguenay-Bagotville devenait le point de départ et d'arrivée d'un séjour, seraient majeures.

Volet B : Améliorer l'accès à certains sites de la région

Plusieurs sites touristiques régionaux souffrent d'un accès routier déficient. Il est essentiel de garantir un accès sécuritaire et agréable à ces produits qui contribuent activement à faire rayonner la destination et à générer des retombées directes dans les communautés où ils se situent.

RECOMMANDATION 4 : Se doter d'un plan d'investissement afin de solutionner les difficultés d'accès à certains sites touristiques (voir l'annexe B).

Nous invitons les lecteurs à consulter l'annexe B pour connaître des exemples de produits touristiques qui bénéficieraient d'une amélioration de leur accès routier. Cette liste ne prétend pas présenter tous les besoins en investissement. Il s'agit certes d'une responsabilité municipale à première

vue, cependant, étant donné la taille des municipalités en cause, des investissements du gouvernement du Québec sont nécessaires. Il faut considérer l'amélioration de l'accès routier comme un investissement direct dans un produit touristique.

Volet C : Une signalisation routière moins désordonnée

Il existe toute une panoplie de panneaux de signalisation en bordure de nos routes au Québec. De surcroît, les limites des régions administratives font en sorte que la signalisation de certains attraits est déficiente (par exemple, le parc Saguenay–Saint-Laurent, la route du Fjord). Cette situation crée beaucoup de confusion et de laidur aux abords de nos routes. Il y a lieu de réaliser un important travail d'harmonisation et de simplification de l'affichage, et ce, afin que le touriste s'y retrouve.

RECOMMANDATION 5 : Convenir d'une approche avec le MTMDET, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, le ministère du Tourisme, les associations municipales et les ATR afin d'harmoniser et de simplifier l'affichage et la signalisation des attraits touristiques.

Il y a plusieurs façons de signaler les attraits touristiques dans la région : panneaux bleus, panneaux municipaux, affiches maison, etc. Avec la présence d'affiches de toutes sortes, c'est la qualité de l'information qui y perd et le paysage qui s'en trouve enlaidi. Il y a lieu que la

réglementation soit revue et que les regroupements de municipalités et les représentants des ATR se concertent en vue de convenir de certains principes et solutions. L'idée derrière la recommandation ci-dessous est de créer des zones d'ambiance à proximité des attraits touristiques.



Description : Mashteuiatsh

Crédit photo : Musée amérindien de Mashteuiatsh

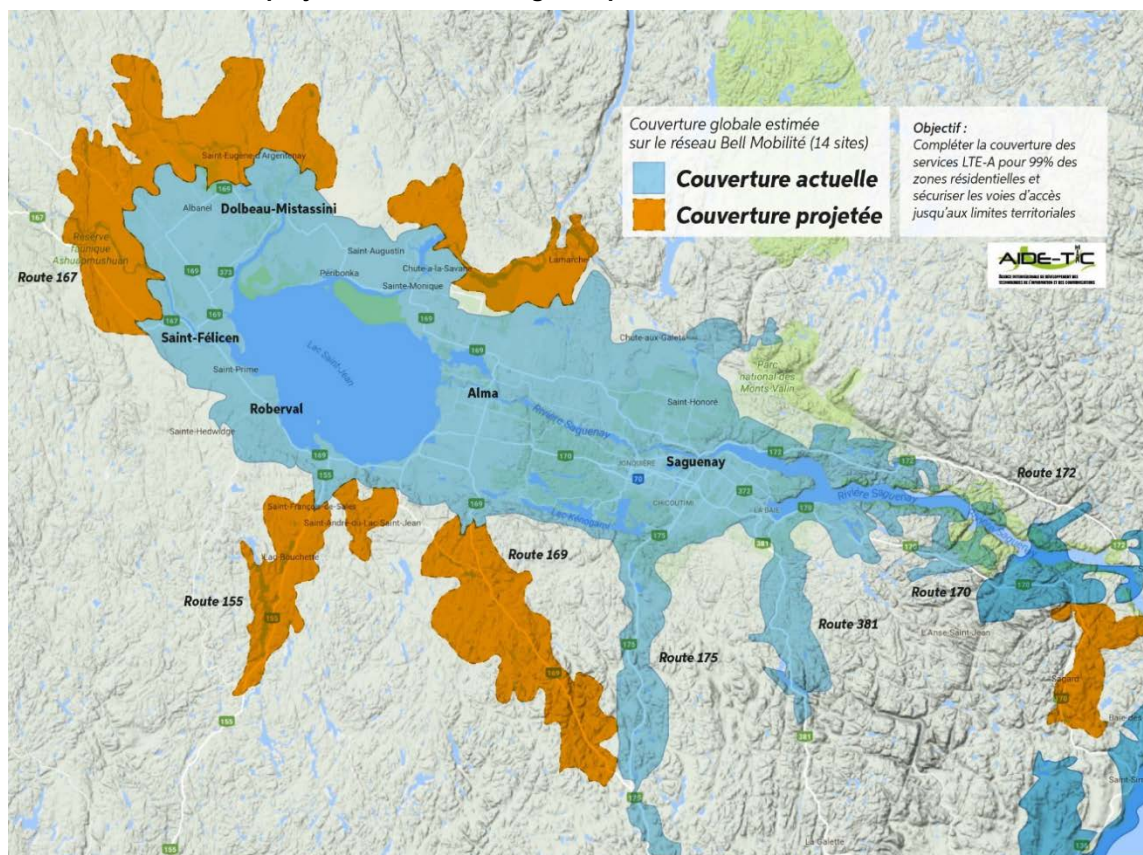
Volet D : Compléter la couverture du territoire régional pour le service Internet haut débit mobile

La clientèle touristique est très dépendante de l'accès Internet mobile. Pour cette clientèle, il s'agit d'un service devenu incontournable, que ce soit pour se repérer en déplacement, pour s'informer sur les attraits à proximité, pour procéder à des réservations ou à des paiements en ligne, ou même communiquer lorsqu'on ne maîtrise pas le français. De plus, la couverture numérique contribue au sentiment de sécurité, notamment sur les principales voies d'accès routières à la région. Or, les routes 155, 169 et 170 sont partiellement ou complètement dépourvues de service de téléphonie et d'Internet mobiles.

Les entreprises touristiques qui n'ont pas accès présentement à un réseau mobile ou fixe pourraient tirer profit d'une bonne couverture numérique, ce qui leur gagnerait un accès plus efficace à leur clientèle actuelle et future.

La carte ci-dessous représente, en bleu pâle, la couverture actuelle du territoire pour l'Internet mobile haut débit et, en orange, les secteurs non-desservis requis pour compléter la couverture de 99 % du territoire habité et des principaux axes de circulation. La carte ne tient cependant pas compte de l'annonce du 1^{er} février 2016 concernant la mise en service d'une nouvelle tour de télécommunication cellulaire à Girardville. Le groupe de travail sur le numérique propose d'investir en vue de couvrir l'entièreté du territoire.

Couverture actuelle et projetée du territoire régional pour le service Internet haut débit mobile et fixe



RECOMMANDATION 6 : Appuyer la recommandation du groupe de travail sur le numérique voulant que les gouvernements du Québec et du Canada financent la mise en place de tours de télécommunication permettant une couverture de 99 % du territoire.

Le groupe de travail sur le numérique, mis en place à la suite du Sommet économique régional, demande de compléter la couverture numérique haute vitesse pour Internet et la voix sur 99 % du territoire habité et sur les principaux axes de circulation. Pour ce faire, il est recommandé que le gouvernement du Canada et le gouvernement du Québec financent la mise en place de tours de télécommunication permettant d'atteindre une couverture de 99 % du territoire.

Le gouvernement du Québec a prévu la mesure Québec branché dans le cadre de la Stratégie numérique pour compléter la couverture numérique. De son côté, le gouvernement fédéral, avec entre autres le programme Un Canada branché, vise à étendre l'accès à Internet haute vitesse (Internet à large bande) aux régions rurales et éloignées du pays.



Crédit photo : Charles-David Robitaille

Enjeu 4 : Travailler en équipe

Comment parvenir à ce que tous travaillent ensemble à l'atteinte d'un même objectif, soit celui de bien répondre aux besoins des touristes d'aujourd'hui et de demain? Les acteurs de l'industrie touristique ont avantage à travailler en équipe, dans une vision de coopétition², plutôt que de se voir en compétition les uns avec les autres. L'industrie gagnerait à ce que ses acteurs soient encore plus efficaces à se mailler, se réseauter et faire des liens entre eux.

Les entreprises avec un haut standard de qualité peuvent pousser toute l'industrie à se dépasser. Investir dans la qualité du produit est le meilleur investissement qui soit. L'industrie touristique, en tant que « producteur d'un produit unique », la destination Saguenay–Lac-Saint-Jean, doit être en mesure de déceler les secteurs et les produits dans lesquels la qualité est moindre. La mise en place d'un groupe test, sous la forme d'un client mystère qui effectuerait des visites à l'improviste, constitue un outil de diagnostic à privilégier.

Les diagnostics de ce groupe test permettraient d'offrir un mentorat personnalisé aux entreprises qui sont en démarrage ou à celles qui souhaitent bénéficier d'un rehaussement de la qualité de leur produit.

Sachant que le touriste passe en moyenne trois nuits dans la région, il est possible de l'encourager à meubler, voire à prolonger son séjour. Pour ce faire, **il serait judicieux de miser sur la complémentarité de l'offre de la région.** Les entreprises doivent travailler ensemble dans le but de donner à leur personnel les outils nécessaires pour proposer aux clients, avant ou pendant leur séjour, les meilleurs activités et endroits à découvrir. Ces outils peuvent prendre des formes variées, d'une forme structurée tel un forfait avec des attraits à proximité à de simples recommandations prodiguées avec enthousiasme aux clients de passage.

Les navettes maritimes sur le fjord du Saguenay et la véloroute des Bleuets au Lac-Saint-Jean sont deux illustrations concrètes de l'avantage que représentent le maillage et le travail en collaboration, tant avec les communautés qu'avec les entreprises environnantes. Cette façon de proposer au client des choses à faire ou à voir adaptées à ses goûts personnels permet de retenir celui-ci plus longtemps dans la région.



Crédit photo : Charles-David Robitaille

2 Qu'est-ce que la coopétition? Ce terme combine les mots coopération et compétition et renvoie à la notion de collaboration entre compétiteurs. L'accroissement de la concurrence, de même que les coûts élevés et la rapidité de changement de la technologie ont, entre autres, mené les entreprises à envisager d'autres formes d'interactions que la rivalité. Une nouvelle façon de faire des affaires.

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment faire en sorte que les acteurs de l'industrie touristique travaillent davantage en équipe au rehaussement de la qualité de la destination?

RECOMMANDATION 7 : Évaluer les besoins d'amélioration des produits touristiques de la destination Saguenay–Lac-Saint-Jean et proposer un accompagnement personnalisé aux entreprises qui le souhaitent.

La mise en place d'un programme d'évaluation de la qualité du produit et d'amélioration continue constitue une saine pratique.

Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean pourrait coordonner le déploiement de ce programme d'accompagnement dès la saison estivale 2017.

La démarche proposée consiste à effectuer une évaluation de la qualité sur une foule d'aspects, par exemple, la courtoisie, la clarté du service, le bilinguisme, le rapport qualité-prix.

Les résultats obtenus par cette méthode permettraient de proposer un bilan, des pistes d'amélioration, un accompagnement ou même un mentorat avec une entreprise touristique qui a vécu les mêmes défis.

Le mentorat ou le parrainage permettent le

partage d'expériences et d'expertise au sein de l'industrie touristique régionale.

Cet outil permettrait de mieux encadrer les employés.

La mise en œuvre de mesures d'accompagnement des entreprises désireuses d'améliorer leur performance est névralgique, sans quoi l'exercice d'évaluation n'aura aucune incidence sur la qualité de la destination. Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean et les organismes de développement économique des MRC et de la Ville de Saguenay sont invités à concentrer leurs forces afin de donner le meilleur accompagnement possible aux entreprises.

Cette recommandation s'adresse principalement aux fournisseurs d'attrait et d'activités. Les établissements d'hôtellerie disposent déjà d'un système de cotation bien établi.

RECOMMANDATION 8 : Accroître la pratique de l'aiguillage touristique (référencement) chez les membres de l'industrie par la mise sur pied d'activités de réseautage territorial visant une meilleure connaissance des produits.

La relation de confiance qu'entretiennent les acteurs de l'industrie touristique entre eux et dans la qualité du produit qu'ils proposent est essentielle à la pratique de l'aiguillage. Ultimement, le prolongement des séjours et l'augmentation des retombées économiques passent par notre capacité à travailler « en équipe » et à se faire confiance.

Au moyen d'ateliers et d'activités de réseautage spécialisés qui seraient organisés de concert avec Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean et les organismes de développement économique des MRC,

les entreprises touristiques devraient se réseauter et connaître davantage leur offre respective.

Le réflexe de coopération et la pratique de l'aiguillage peuvent être stimulés par une initiative aussi simple qu'organiser une visite terrain au début de la saison touristique de l'ensemble des attrait d'un territoire avec toutes les entreprises concernées.

À cet égard, les établissements d'hôtellerie jouent un rôle important car ils bénéficient d'un contact unique avec le client.

Enjeu 5 : Assurer une présence numérique optimale

Il n'y a pas si longtemps, les personnes intéressées par une destination faisaient l'achat d'un guide de voyage ou consultaient les dépliants disponibles. Ces façons de faire, bien que toujours présentes, ne sont plus les seuls moyens pour obtenir l'information désirée. Les technologies numériques ont profondément bouleversé les habitudes de consommation et les changements s'accélèrent. Le défi lancé à l'industrie touristique est d'envergure et sans retour en arrière.

Structurer l'offre touristique régionale, c'est aussi assurer une présence de qualité sur le Web et les plateformes numériques.

Le groupe de travail Numérique, mis en place à la suite du Sommet économique régional du Saguenay–Lac-Saint-Jean, a produit un diagnostic sur l'intégration des technologies numériques par les entreprises de la région.

Le diagnostic a été effectué par le CEFRIO et Segma Recherche. Ses objectifs étaient de répertorier les défis à relever par rapport à l'intégration du numérique, les freins qui existaient ainsi que les besoins des PME à cet égard.

Le diagnostic permet de constater que :

- « il reste beaucoup à faire pour que la majorité des entreprises (...) entreprennent le virage du numérique pour innover davantage et ainsi être plus performantes »;
- la majorité des entreprises font un usage limité des technologies. Considérés comme les nouveaux outils de performance, les usages liés à la mobilité, aux plateformes collaboratives ainsi qu'à l'informatique en nuage demeurent restreints;
- la très grande majorité des entreprises (85 %) présentent leur information sur le Web alors qu'une part beaucoup plus restreinte d'entre elles (15 %) commercialisent et vendent leurs services en ligne.

Les constats tirés de ce diagnostic s'appliquent bien aux entreprises de l'industrie touristique. **La réflexion décrite ci-dessous s'inscrit en complémentarité des recommandations du groupe de travail Numérique et précise les enjeux distinctifs auxquels fait face l'industrie touristique.**

Qu'est-ce qui a changé pour le consommateur?

Le consommateur est sollicité d'une manière plus personnalisée et plus efficace que jamais. Dans le confort de son foyer, sur son téléphone intelligent, chacun d'entre nous est invité à choisir sa prochaine destination parmi l'ensemble des attraits de la planète virtuelle dans laquelle la région, faute d'efforts concertés, n'est pas suffisamment présente.

Impossible de nier l'influence des géants du numérique tels que Facebook, TripAdvisor, Airbnb, Google Maps. Autant pour le consommateur que pour la destination, le passage au numérique offre des facilités inédites. Le potentiel de croissance est majeur pour les destinations qui se structurent. Un exemple frappant : un petit pays comme l'Islande, fort de ses 330 000 habitants, est devenu en quelques années la capitale mondiale du tourisme nordique. Résultat : grâce à une campagne de promotion en ligne et du référencement ciblé, les visiteurs ont plus que doublé en cinq ans, passant de 500 000 à 1,2 million en 2014.

Qu'est-ce qui a changé pour l'entreprise?

Être absent du Web se rapproche de ne pas exister tout court.

Être absent du Web pour une entreprise se rapproche de ne pas exister tout court. Les entreprises sont invitées à entamer une réflexion stratégique sur le passage au numérique dans toutes leurs sphères d'activité : gestion, production, marketing, ressources humaines et finances.

La question n'est pas le pourquoi, mais le comment? Qu'est-ce qui répond aux besoins de croissance de mon entreprise, aux attentes de ma clientèle et aux ressources financières et humaines à ma disposition? Faute de réponse claire et universelle, la fonction numérique s'en trouve souvent escamotée, improvisée, et ce, au détriment de l'efficacité et au péril des ressources investies. Les travaux du groupe de travail Numérique viendront sûrement proposer des solutions concrètes à ce fait, ce qui contribuera assurément à soutenir le secteur touristique.

Au-delà de la fonction numérique dans l'organisation, l'écosystème numérique complet est aussi déterminant pour une destination. Sur combien de sites Web l'offre touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean se divise-t-elle? Les stratégies d'achat de mots-clés par les entreprises sont-elles profitables? Quel contenu numérique existe-t-il sur la destination? Autant de questions auxquelles il n'existe présentement pas de réponse, mais dont ladite réponse permettrait de bien orienter les interventions des joueurs actifs sur le Web.



Description : Parc national de la Pointe-Taillon

Crédit photo : Mathieu Dupuis

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment améliorer la visibilité de l'offre touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean sur le Web?

RECOMMANDATION 9 : Dresser un portrait de la présence numérique de la destination touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

La présence numérique de la destination touristique du Saguenay–Lac-Saint-Jean résulte de l'addition des efforts de promotion des attraits, activités et hébergements ainsi que de la destination en elle-même.

Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean joue un grand rôle dans la promotion de la destination. D'autres organisations, dont Promotion Saguenay et Tourisme Alma Lac-Saint-Jean, y contribuent également à l'échelle territoriale. Ces organisations disposent de sites Web performants mettant en valeur les activités et attraits.

Au-delà des sites Web promotionnels, la présence sur les plateformes est tout aussi importante. Dans la perspective de répondre

aux besoins du client, il faut prendre en compte que celui-ci doit être en mesure d'obtenir une information juste et exacte des sites tiers tels que TripAdvisor, Google Maps, Wikipédia, Viator, etc.

Un portrait numérique de la destination touristique devrait nous renseigner sur les solutions à mettre en place afin de corriger les imperfections et de tirer pleinement profit des possibilités que procure le Web.

Afin d'obtenir une plus grande cohérence, les acteurs de l'industrie devraient travailler en équipe, définir une stratégie globale, être en mesure de détecter les faiblesses de la présence Web et offrir de l'accompagnement pour combler les lacunes.

RECOMMANDATION 10 : Mettre en place une équipe tactique chargée d'accompagner les entreprises touristiques dans l'amélioration de leur présence et de leurs compétences numériques.

Au-delà du portrait, il importe de soutenir les entreprises dans l'amélioration de leur présence Web.

L'équipe tactique a pour objectif d'offrir un accompagnement des entreprises dans l'élaboration d'une stratégie d'intégration des technologies numériques dans toutes les sphères d'activité : gestion, production, marketing, ressources humaines et finances.

L'équipe tactique agirait auprès des entrepreneurs à titre de répartiteur vers les services correspondant à leurs besoins.

Cette équipe devrait être composée de ressources professionnelles avec une forte connaissance à la fois des technologies numériques et des tendances du secteur touristique.

Les MRC, la Ville de Saguenay et Pekuakamiulnuatsh Takuhikan disposent d'organisations de développement économique qui pourraient acquérir cette expertise des technologies du numérique. L'organisation Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean dispose, quant à elle, de la fine connaissance des tendances du secteur et des besoins de la clientèle touristique.

Les entreprises membres du créneau d'excellence en tourisme d'aventure et en écotourisme bénéficieront d'incitatifs financiers pour intégrer les technologies numériques. Une mesure similaire visant l'ensemble des entreprises touristiques désireuses d'intégrer le numérique serait certainement facilitante.

Enjeu 6 : S'affirmer comme la destination hivernale

Parmi toutes les régions touristiques du Québec, le Saguenay–Lac-Saint-Jean est l'une de celles qui peuvent revendiquer le « Mon pays... c'est l'hiver » de Gilles Vigneault. Pour le touriste international, notre exotisme, c'est l'expérience hivernale. Le potentiel du produit hivernal est tel que la région pourrait devenir une destination nordique de calibre international.

Le marché de la motoneige et des multiples activités hivernales, telles que le traîneau à chiens, la raquette, le fat bike, la pêche blanche, le ski alpin et de haute route, est en plein développement. Pendant la période hivernale, le Saguenay–Lac-Saint-Jean peut miser sur une offre culturelle abondante et diversifiée, qu'il s'agisse de son réseau muséal ou encore de ses multiples festivals et événements dont le Festival international du court métrage au Saguenay – Regard. Nos avantages comparatifs pourraient nous positionner comme un chef de file à l'échelle mondiale. Il est plus facile de se démarquer avec le produit hivernal, puisque le nombre de destinations comparables est très limité.

La Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal 2014-2020 du ministère du Tourisme « reconnaît que le potentiel d'attrait du produit touristique hivernal québécois est fort important et que ce produit repose sur des zones de concentration d'activités hivernales³. » La Stratégie nous apprend que « le Québec est actuellement une très petite destination dans leur portefeuille [le portefeuille des voyageurs], mais qu'il représente par ailleurs un bon produit touristique à fort potentiel. » D'ailleurs, la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean fait partie de l'une des cinq zones de concentration d'activités hivernales à fort potentiel désignées par le ministère du Tourisme.

VISION

« Faire du Québec l'une des principales destinations hivernales mondiales en misant sur le développement d'une offre variée d'activités qui permettra aux visiteurs de vivre une expérience globale de l'hiver. »

*Stratégie de mise en valeur
du tourisme hivernal 2014-2020
Ministère du Tourisme*

Nous avons d'ores et déjà la certitude que divers produits sont appelés à connaître une croissance, à savoir ceux du pôle des monts Valin, ceux du pôle du mont Édouard, ceux autour du concept des routes d'eau et de glace ainsi que le réseau de motoneige et ses liens intégrateurs avec les régions limitrophes.

La clientèle motoneigiste régionale, québécoise et internationale rapporte annuellement plus de 100 millions de dollars au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Cependant, malgré tous les efforts déployés par des centaines de bénévoles dévoués qui en assurent la gestion, le réseau est à risque en raison de sa structure de financement provincial, des coûts croissants d'entretien, de l'utilisation



Description : Parc national des Monts-Valin
Crédit photo : Fabrice Tremblay

de terres privées sur une bonne partie de son réseau et de l'accroissement de l'achalandage. Le groupe de travail souligne l'importance de parvenir à une solution durable concernant la gouvernance, l'entretien et la pérennité du réseau de sentiers de motoneige.

Selon le ministère du Tourisme, une des conditions essentielles pour devenir la destination hivernale est l'adhésion des intervenants régionaux à la réalisation d'objectifs communs et l'unification des efforts⁴.

³ <https://www.tourisme.gouv.qc.ca/publications/media/document/publications-administratives/SyntheseStrategieHiver.pdf>, site consulté le 24 novembre 2016.

⁴ *Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal 2014-2020.*

Par ailleurs, le groupe de travail tient à souligner le modèle proposé par Promotion Saguenay pour développer le tourisme hivernal. Le Cadre stratégique de développement de l'hiver constitue une base de réflexion intéressante pour mobiliser les principaux intervenants. Des efforts doivent se poursuivre pour consolider l'adhésion et l'engagement des acteurs de l'industrie touristique régionale autant au Lac-Saint-Jean qu'au Saguenay. Les grandes lignes du Cadre stratégique de développement de l'hiver sont présentées ci-dessous.

La vision du Cadre stratégique de développement de l'hiver⁵

Stimuler le développement d'une destination intégrée de villégiature pour la pratique de la motoneige et d'activités hivernales variées et garanties grâce à une période d'enneigement allant jusqu'à 6 mois.

Les objectifs principaux

structurer l'offre dans un plan intégré de la destination;
concevoir et mettre en place un modèle de gouvernance concerté et efficace;
générer des investissements pour soutenir le développement des infrastructures et des produits nécessaires à l'atteinte de son plein potentiel.

Les objectifs de croissance

doubler les retombées régionales de l'hiver d'ici 5 à 10 ans;
stimuler des investissements de près de 50 millions dans les infrastructures et le développement de produits;
favoriser des retombées dans l'ensemble de la région pour :
stimuler la croissance des organisations saisonnières;
renforcer l'économie touristique sur 12 mois;
favoriser la rétention des ressources humaines dans les entreprises.



Description : Traversée du lac Saint-Jean à vélo

Crédit photo : Traversée du lac Saint-Jean à vélo / Martin Gaudreault

⁵ *Vers la reconnaissance d'une destination nordique de calibre international. Cadre stratégique du développement de l'hiver. Promotion Saguenay – 2016. Synergie développement et marketing.*

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment permettre au Saguenay–Lac-Saint-Jean de tirer pleinement profit de la saison hivernale, notamment par rapport aux clientèles internationales?

RECOMMANDATION 11 : Se doter d'une vision commune du développement de la destination hivernale et obtenir l'engagement des partenaires.

RECOMMANDATION 12 : Miser sur les forces de la région en hiver pour convaincre le gouvernement du Québec d'investir dans les infrastructures et les produits dans le cadre de la Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal.

Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, l'hiver peut durer jusqu'à six mois et offre les plus belles conditions de neige au Québec.

Il y a cependant plusieurs défis à surmonter :

- potentiel de l'hiver parfois sous-estimé au sein de l'industrie touristique régionale;
- difficultés d'élaborer des projets rassembleurs et d'envergure;
- mauvaise répartition de la charge de l'entretien des sentiers de motoneige, ce qui mine la qualité et l'image de la région.

Une stratégie concertée pourrait permettre de doubler les retombées régionales de l'hiver d'ici cinq à dix ans.

Le tourisme hivernal aura des retombées dans l'ensemble de la région :

- allongement de la saison touristique pour plusieurs organisations saisonnières;
- rétention des ressources humaines;
- stimulation des investissements dans les infrastructures et le développement de produits.

À terme, on souhaite que la région puisse mettre de l'avant des projets qui permettent de renforcer la compétitivité du tourisme hivernal et qui pourront s'inscrire dans la Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal.

Enjeu 7 : L'accueil touristique : l'affaire de tous (projet pilote)

La qualité de l'accueil fait partie intégrante de l'expérience touristique et peut constituer un facteur déterminant dans l'appréciation d'un séjour par le visiteur. L'accueil a un impact durable sur les touristes et la qualité de leur séjour (rétention, rayonnement, retombées, etc.). Si le Saguenay–Lac-Saint-Jean parvenait à développer davantage les forces et éléments distinctifs qui caractérisent son accueil, c'est toute l'industrie touristique qui y gagnerait.

Lorsqu'il est question de bien accueillir les visiteurs, c'est toute la population de la région, avec son accent, sa couleur, sa chaleur, qui est au cœur de l'expérience touristique. Bref, l'accueil touristique est l'affaire de toute la région et non seulement celle de l'industrie. Par exemple, le rôle des pompistes, des restaurateurs, des dépanneurs, bref, des commerces de première ligne est déterminant dans l'orientation et l'accueil des visiteurs. Le rôle de la population régionale, des amis et des parents qui reçoivent des visiteurs est également primordial dans les succès de l'industrie touristique. Une des statistiques marquantes à cet effet est qu'il y a environ **1,6 million de nuitées de touristes dans la région qui se déroulent chez les parents ou amis**. Imaginons les retombées éventuelles si ces visiteurs décidaient de s'intéresser davantage aux attraits de la région. Imaginons les effets multiplicateurs si les intervenants de première ligne des commerces de proximité étaient en mesure de mieux orienter les visiteurs de passage.

Le visiteur est à la recherche d'authenticité et d'expériences uniques. Souvent, il désire créer des contacts avec la population locale, obtenir des suggestions, demander des avis. Chaque citoyen devrait être conscient de son apport économique et des retombées générées lorsqu'il oriente convenablement un touriste. Par exemple, le pompiste du village qui dirige les visiteurs vers les sites touristiques avec la bonne information contribue, en quelque sorte, à la consolidation de l'économie locale et au maintien des emplois dans le secteur touristique.

Déjà, certains citoyens sont devenus de véritables ambassadeurs en matière touristique. On peut penser au rôle joué par les ambassadeurs de la véloroute des Bleuets ou de la véloroute du Fjord. Ceux-ci, retraités pour la plupart, enrichissent l'accueil et la qualité du séjour des touristes rencontrés. Il s'agit ici d'un idéal qui ne peut être reproduit partout, mais dont on peut s'inspirer.



Description : Bateau de croisière sur le Saguenay, La Baie
Crédit photo : Laurent Silvani

Mise sur pied d'un projet pilote régional

Le développement et la structuration d'une culture d'accueil dans la région requièrent une stratégie spécifique déployée sur plusieurs années. Cette stratégie implique des intervenants de tous les milieux, qu'ils soient touristiques ou non, ainsi que la population qui en est l'acteur central. À terme, nous pensons que la qualité de l'accueil pourrait devenir un trait distinctif, une marque de commerce de la région, lui permettant de se démarquer et de mieux se positionner à l'échelle du Québec.

L'objectif est de mieux structurer une expérience distinctive relativement à l'accueil touristique au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Les citoyens et les commerces ont un rôle majeur à jouer et doivent se sentir responsables et mobilisés par rapport à la rétention et à la satisfaction des touristes. Bien que les dépanneurs ou restaurants ne considèrent pas l'accueil touristique comme étant leur mission première, nous croyons qu'il est dans leur intérêt de devenir les alliés économiques de l'industrie touristique.

Le ministère du Tourisme dévoilera sous peu sa stratégie d'accueil touristique. Nous espérons que le projet pilote proposé sera cohérent avec les orientations de cette stratégie.

L'ENJEU EN UNE QUESTION

Comment accroître la qualité de l'accueil touristique au Saguenay–Lac-Saint-Jean et par le fait même générer des retombées directes dans la région?

RECOMMANDATION 13 : Instaurer une culture d'accueil propre à la destination en collaboration avec les entreprises touristiques, les commerces de détail et de service ainsi qu'avec la population locale. À cette fin, soutenir financièrement le projet pilote conçu par le groupe de travail.

L'instauration d'une culture d'accueil vise trois cibles précises : 1) les employés du secteur touristique (hébergement, attraits, festivals, bureaux d'information touristique), 2) les employés des commerces où les touristes sont susceptibles de s'arrêter et de demander des renseignements (stations-service, commerces locaux, marchés publics, etc.), 3) la population locale.

Objectifs du projet pilote :

- Maximiser la présence de chaque touriste en prolongeant la durée de son séjour et en augmentant son niveau de satisfaction.
- Mobiliser la population autour de la performance de l'industrie touristique régionale et l'interpeller sur l'importance de son rôle en matière d'accueil.
- Améliorer les connaissances de la main-d'œuvre en tourisme.

Le groupe de travail Tourisme propose donc de déployer **annuellement trois actions distinctes**, sur trois ans.

ACTION 1 : Favoriser une meilleure connaissance de l'offre touristique quatre saisons et de la réalité terrain.

Moyens	Cibles		
	Employés du secteur touristique	Employés des commerces visés	Population
Structurer et coordonner des visites sur tout le territoire, qui permettront de découvrir les offres estivale et hivernale.			
Rencontrer les municipalités, les comités touristiques et les chambres de commerce afin de concevoir un plan pour sensibiliser les commerces à l'importance de l'accueil.	X	X	
Fournir de la documentation vulgarisée et dynamique de façon à mettre en relief l'offre touristique et les particularités de ses produits.	X	X	
Offrir des avantages à ceux qui contribuent à la stratégie. Par exemple, une recommandation pourrait valoir à celui qui la fait un rabais dans les entreprises touristiques.	X	X	X

ACTION 2 : Améliorer les compétences et les connaissances des employés de première ligne en matière d'accueil et d'information touristique.

Moyen	Cibles		
	Employés du secteur touristique	Employés des commerces visés	Population
Élaborer et diffuser une formation reconnue portant sur l'accueil et la connaissance de l'offre. Cette formation devrait être adaptée aux cibles.	X	X	

ACTION 3 : Placer la population au cœur de l'expérience touristique.

Moyens	Cibles		
	Employés du secteur touristique	Employés des commerces visés	Population
Élaborer une stratégie promotionnelle mettant en valeur la diversité et la qualité de l'offre et le rôle central qu'occupe la population dans l'expérience d'accueil du client. Campagne de sensibilisation auprès de la population.			X
Présentation dans les écoles secondaires de l'offre touristique de nos villes et villages, et promotion de la visite des entreprises touristiques par les élèves.			X

La conduite de ce plan d'action pourrait être confiée à Tourisme Saguenay–Lac-Saint-Jean. Il est important de concevoir une stratégie adaptée aux différents territoires de MRC et en collaboration avec les élus locaux, les chambres de commerce et les partenaires touristiques comme par exemple Promotion Saguenay, Tourisme Alma Lac-Saint-Jean, le Créneau d'Excellence. Cette stratégie pourrait commencer à se déployer dès 2017, et ce, jusqu'en 2019.

Signature des membres du groupe

Ce document constitue une vision partagée par l'ensemble des membres du groupe de travail Tourisme. La signature conjointe des membres du groupe est garante de la volonté des intervenants de la filière touristique de se mobiliser autour d'enjeux et d'objectifs communs.

Précision : le présent rapport engage les signataires à titre de membres du groupe de travail et n'implique pas les organisations auxquelles ils appartiennent.



Lauraine Gagnon
Coprésidente



Guylaine Simard
Coprésidente



Julie Dubord



Sylvie Major



Lili Fournier



Marie-Élaine Riou



Émilie Gaudreault



François Guillot



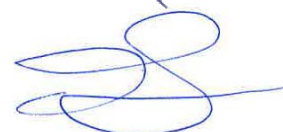
Nathalie Gaudreault



David Lecointre



Isabelle Genest



Frank Turcotte

Annexe A – Définitions et abréviations

Le vocabulaire suivant est utilisé dans le rapport.

La structuration de l'offre

L'organisation de l'offre touristique permet de développer, de réseauter ou d'allier des éléments distincts en un système intégré qui devient un produit touristique répondant aux besoins de la clientèle convoitée et permettant sa commercialisation sur les marchés ciblés.

Exemple : Pour la clientèle française, l'entreprise de traîneaux à chiens s'associe avec une pourvoirie pour la mise sur pied d'une excursion de deux jours avec une nuit en forêt, un souper et un déjeuner. Elle s'associe également avec une entreprise autochtone qui fera vivre aux clients une expérience culturelle de deux heures avec les Cris, incluant un repas en nature et une activité de découverte du trappage.

Le référencement

Deux définitions que donne l'OQLF du terme « référencement » s'appliquent ici. La première se rapporte au domaine informatique : « enregistrement d'un site Web dans les moteurs et répertoires de recherche, afin de le faire connaître aux internautes, d'en accroître la visibilité et d'en augmenter ainsi le nombre de visiteurs* ». Le mot *référencement* dans sa seconde définition – « fait de diriger une personne vers un spécialiste, une entreprise ou un établissement qui sera en mesure de lui fournir les services dont elle a besoin* » – constitue un anglicisme (de l'anglais *referral*). Nous lui avons substitué ses équivalents français « aiguillage, orientation, recommandation ».

* *Grand dictionnaire terminologique*, dictionnaire en ligne de l'Office québécois de la langue française.

Le touriste

Personne qui fait un voyage d'une nuit ou plus, mais d'une durée de moins d'un an, à l'extérieur de sa ville et qui a recours à de l'hébergement commercial ou privé.

Liste d'abréviations utilisées dans le rapport :

CQRHT

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme

ATR

association touristique régionale

MTMDET

ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports

CEFRIQ

Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations à l'aide des technologies de l'information et de la communication

Annexe B – Liste indicative de sites nécessitant une amélioration de leur accès routier

Notez bien que cette liste n'est pas exhaustive et que d'autres sites pourraient bénéficier d'une amélioration de leurs infrastructures d'accès.

Site	Localisation	Type d'accès et problèmes existants
Village Vacances Petit-Saguenay	Petit-Saguenay	Route pavée Escarpement Accessible l'été seulement
Parc national des Monts-Valin	Saint-Fulgence Saint-David-de-Falardeau	Deux routes de gravier Pont étroit Entretien hivernal
Parc Aventures Cap Jaseux	Saint-Fulgence	Route pavée et en gravier Escarpement Accessible l'été seulement
Cap au Leste	Sainte-Rose-du-Nord	Route de gravier Escarpement, étroitesse et sinuosité Entretien hivernal
Parc régional des Grandes-Rivières	MRC de Maria-Chapdelaine	Différents accès aux expériences promues
Parc national du Fjord-du-Saguenay	Rivière-Éternité Sacré-Cœur	Route pavée et gravier Escarpement, étroitesse et sinuosité Accessible l'été seulement par la route
Réseau cyclable	Véloroute des Bleuets Véloroute du Fjord Route d'accès à la région	Préservation d'un corridor cyclable sur les routes numérotées

