

# ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS AUPRÈS DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE

TOURNÉE RÉGIONALE  
DE FÉVRIER À JUIN 2019



# **ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS AUPRÈS DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE**

## **Tournée régionale de février à juin 2019**

L'analyse des propos présentés dans ce document reflète les préoccupations des entrepreneurs. Cela n'engage en rien le ministère du Tourisme quant aux solutions à mettre en œuvre. Plusieurs travaux sont en cours pour l'élaboration de la future stratégie de croissance économique 2020-2025, qui sera annoncée au printemps 2020.

Dépôt légal – Septembre 2019  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-84810-3 (PDF)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec, 2019

## CONTEXTE

Le 7 février 2019, la ministre du Tourisme, M<sup>me</sup> Caroline Proulx, lançait une importante démarche de consultation dans le cadre des travaux d'élaboration de la future stratégie de croissance économique de l'industrie touristique 2020-2025.

Cette consultation, qui s'est amorcée par une tournée des régions, s'est traduite par :

- **19 arrêts** à travers le Québec qui ont permis d'obtenir les points de vue des représentants d'entreprises touristiques;
- **39 rencontres** qui ont permis de discuter avec les élus locaux et régionaux de même qu'avec les dirigeants des principales associations touristiques des enjeux auxquels fait face leur région;
- près de **1 500 participants** qui ont répondu positivement à l'appel de la ministre, ont échangé sur les défis qu'ils doivent relever au quotidien et ont mis leur expertise à profit pour déterminer des pistes de solution adaptées à leur réalité;
- plus de **1 600** commentaires recueillis lors des ateliers de discussion, empreints d'idées inspirantes et de constats riches de sens;
- **7 thèmes** pouvant alimenter la réflexion : la main-d'œuvre, l'entrepreneuriat, l'investissement, l'innovation, l'accès, la promotion et l'accueil.

Les propos recueillis à cette occasion ont mis en lumière les principales préoccupations des entrepreneurs. Les constats qui en émanent guideront le ministère du Tourisme dans la poursuite des travaux d'élaboration de la future stratégie.

Ainsi, ce document comporte d'abord une synthèse des principaux propos recueillis auprès des acteurs de l'industrie lors des rencontres régionales. Il présente ensuite un constat général tiré de ces rencontres pour chacune des régions visitées.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS PAR THÈME .....</b>	<b>4</b>
ACCÈS .....	5
ACCUEIL.....	7
ENTREPRENEURIAT .....	9
INNOVATION.....	12
INVESTISSEMENT .....	14
MAIN-D'ŒUVRE .....	16
PROMOTION .....	19
<b>ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS PAR RÉGION.....</b>	<b>21</b>
ABITIBI-TÉMISCAMINGUE.....	22
BAS-SAINT-LAURENT ET GASPÉSIE.....	23
CENTRE-DU-QUÉBEC.....	24
CHARLEVOIX.....	25
CHAUDIÈRE-APPALACHES .....	26
DUPLESSIS ET MANICOUAGAN .....	27
EYOU ISTCHEE BAIE-JAMES.....	28
ESTRIE.....	29
ÎLES-DE-LA-MADELEINE.....	30
LANAUDIÈRE .....	31
LAURENTIDES .....	32
LAVAL .....	33
MAURICIE.....	34
MONTÉRÉGIE .....	35
MONTRÉAL.....	36
OUTAOUAIS.....	37
QUÉBEC.....	38
SAGUENAY—LAC-SAINT-JEAN.....	39
TOURISME AUTOCHTONE.....	40

## **ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS PAR THÈME**

## ACCÈS

- Selon le Robert, le tourisme est « le fait de voyager, de parcourir pour son plaisir un autre lieu que celui où l'on vit habituellement ».
- Les enjeux liés à l'accès sont généralisés dans toutes les régions du Québec. Toutefois, les problématiques vont en croissant à mesure qu'on s'éloigne des grands centres.

### **Enjeux liés au RÉSEAU ROUTIER, à la SÉCURITÉ, à l'INVESTISSEMENT et au DÉVELOPPEMENT**

#### **Principaux enjeux discutés :**

Certaines routes :

- apparaissent dans un piètre état;
- sont congestionnées et ne répondent pas au volume de circulation;
- sont mal aménagées ou sont utilisées pour le transport de marchandises, ce qui cause des enjeux en matière de sécurité routière.

**Conséquence des enjeux mentionnés :** L'état des routes, la congestion et les enjeux en matière de sécurité routière peuvent limiter le nombre de visites touristiques dans certaines régions.

**Piste de solution proposée par les entrepreneurs :** Unir les efforts du ministère du Tourisme et du ministère des Transports pour favoriser des investissements massifs dans le réseau routier touristique.

**Constat :** Pour les entrepreneurs, les problèmes d'accès sont d'abord liés au transport en automobile et au réseau routier.

### **Enjeux liés au TRANSPORT INTERRÉGIONAL ET INTRARÉGIONAL, au COÛT ÉLEVÉ et à la DISPONIBILITÉ**

#### **Principaux enjeux discutés :**

- L'offre de transport en commun avec les grands centres, entre les différentes régions et entre les collectivités à l'intérieur même des régions est déficiente.
- Les liaisons aériennes, ferroviaires, maritimes et en autocar avec les régions éloignées ne suffisent pas à la demande et leur entretien est coûteux.

**Conséquences des enjeux mentionnés :** Les enjeux en matière d'accès aux régions affectent la venue de visiteurs et freinent le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre (accès au lieu de travail).

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Majorer le soutien financier au transport vers les régions éloignées;
- Établir des crédits à l'achat de billets pour des destinations éloignées;
- Hausser les normes de fréquence et de qualité pour les transporteurs subventionnés.

**Constat :** Plus on s'éloigne des grands centres, moins le territoire est accessible.

## **Enjeux liés au TRANSPORT EN COMMUN et à la CONNECTIVITÉ**

**Principaux enjeux discutés :**

- Les entrepreneurs des grands centres, des régions périphériques et des régions éloignées souhaitent une offre accrue de transport en commun, tant sur le plan interrégional que sur le plan intrarégional.
- Les autres moyens de transport que le réseau routier doivent être considérés.
- Le déploiement du réseau de transport doit se faire dans une perspective de développement durable.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Transport en commun qui répond aux besoins de tous les usagers, y compris les touristes;
- Navettes et autopartage en complément du transport en commun;
- Électrification des transports;
- Développement d'un réseau routier structuré comportant des liaisons aériennes, ferroviaires et maritimes.

**Constat :** Plus que les investissements dans le réseau routier, c'est la mise en place d'une vaste gamme de moyens de transport connectés avec des liens intermodaux qui a retenu l'attention.

## ACCUEIL

- L'accueil ne se limite pas aux bureaux régionaux qu'on connaît, loin de là. Il est au cœur de l'offre touristique, du premier contact avec le client par Internet au sondage d'appréciation après le séjour. Il contribue beaucoup à l'image de la destination, à sa personnalité et aux souvenirs émotionnels que les touristes gardent de leur expérience.
- Par conséquent, on le trouve un peu dans chaque vecteur.
- L'accueil est l'affaire de tous et un brassage d'idées est nécessaire pour revoir la façon de penser et poser les bonnes actions.

## Enjeux liés à la CONCERTATION

### Principaux enjeux discutés :

- Tous les acteurs économiques sont responsables d'offrir un accueil chaleureux aux touristes :
  - Transporteurs;
  - Lieux d'hébergement;
  - Lieux d'attrait touristiques;
  - Restaurants et commerces.
- Les entreprises touristiques doivent uniformiser leurs pratiques en matière d'accueil :
  - Se recommander les unes les autres pour garder le touriste dans la région;
  - Standardiser l'accueil autour d'une image de marque québécoise;
  - Tenir compte du multilinguisme en prévoyant minimalement de l'information en anglais (menu, règlements, information utile pour le séjour, idées de sorties).
- La population locale doit devenir un ambassadeur de sa région :
  - Aller à la rencontre des touristes;
  - Être fier de sa culture et de sa région.

### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Organiser une campagne visant à conscientiser et à mobiliser la population;
- Offrir une formation relative à « l'expérience client » à tous les acteurs économiques des régions touristiques;
- S'inspirer des locateurs de logement (hébergement collaboratif) pour changer la culture.

**Constat :** De l'avis général, l'accueil touristique est l'affaire de tous. À cet égard, un changement de culture doit être amorcé.

## Enjeux liés au MODÈLE et à l'OFFRE

### Principaux enjeux discutés :

- Les bureaux touristiques doivent être repensés sous plusieurs aspects :
  - Emplacement : ils sont souvent mal situés par rapport aux portes d'entrée régionales;
  - Visibilité : ils sont souvent difficiles à trouver;
  - Modernisation du modèle :
    - Bureaux d'accueil mobiles ou bureaux d'accueil à l'aéroport ou dans certains hôtels, selon le besoin;
    - Application qui permettrait au touriste d'avoir de l'information en temps réel et de clavarder avec un préposé.
- Le modèle doit être régionalisé :
  - Meilleure représentativité de l'ensemble de la région dans l'offre de services;
  - Couleur locale de chaque bureau, ce qui donnerait un avant-goût de la région.
- La promotion est importante : les services offerts sont méconnus, tant chez les acteurs du milieu que chez les touristes.

**Constat :** Le besoin d'une culture d'accueil globale pour transmettre l'idée d'un Québec accueillant passe d'abord par un réseau d'information spécialisé et performant.

## ENTREPRENEURIAT

- De l'avis de tous, rentabilité et pérennité vont de pair. Mais entre le vouloir et le pouvoir se trouve tout un éventail de possibilités et d'embûches avec lesquelles les entrepreneurs doivent composer.
- Les entrepreneurs ont besoin d'être soutenus financièrement et accompagnés dans leur prise de décision pour y arriver.

### Enjeux liés à la CROISSANCE et à la COMPÉTITIVITÉ

#### Principaux enjeux discutés :

- Dans l'industrie, le nombre de propriétaires d'entreprises est supérieur à celui des gestionnaires. L'entrepreneur est souvent trop peu formé pour gérer du personnel, innover, faire croître son entreprise, etc.
- Bien souvent, l'entrepreneur est appelé à jouer tous les rôles dans son entreprise, de l'accueil à la reddition de comptes. Ses préoccupations sont davantage tournées vers l'essentiel et les besoins pressants du quotidien.
- L'aide financière offerte pour la formation est abondante, ce qui n'est pas le cas de celle offerte pour le développement des entreprises et de l'expertise.
- Le modèle entrepreneurial gagnerait à être repensé en fonction de la réalité du manque de ressources et pour une plus grande efficacité.

**Conséquence des enjeux mentionnés :** Le manque de temps, de vision et d'agilité pour saisir les occasions influe sur la rentabilité, la croissance et la compétitivité des entreprises.

#### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Offrir des programmes de formation pour les entrepreneurs par l'entremise d'organismes spécialisés ou de pairs (entretien des réseaux sociaux, promotion de l'entreprise, bonnes pratiques de gestion, etc.);
- Proposer des programmes de financement pour le développement de produits, d'expertise ou de compétences en innovation;
- Favoriser l'adaptabilité des entrepreneurs et l'entraide par la démocratisation de la culture entrepreneuriale.

**Constat :** Les entrepreneurs ont besoin d'être soutenus financièrement et aidés dans leur prise de décision.

## Enjeux liés à la RELÈVE et au REPNEURIAT

### Principaux enjeux discutés :

- La majorité des entreprises familiales n'ont pas de relève directe.
- Le transfert, la vente ou la cession d'une entreprise sont associés à une lourdeur administrative.
- L'accès à du financement pour le rachat d'une entreprise (capital de risque) est difficile.

**Conséquences des enjeux mentionnés :** Plusieurs entreprises de qualité n'ont pas d'autre choix que de fermer leurs portes. Cela a un effet sur l'offre de services, principalement en région.

### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Offrir aux jeunes un programme de formation combinant entrepreneuriat et tourisme;
- Alléger les démarches administratives et la reddition de comptes;
- Revoir les critères de transfert pour les entreprises familiales.

**Constat :** Pour les entrepreneurs, la pénurie de main-d'œuvre et la difficulté de rétention de personnel ont aussi des conséquences sur la relève entrepreneuriale. La main-d'œuvre non spécialisée et non formée est souvent moins intéressée par un investissement à long terme.

## Enjeux liés à l'ACCOMPAGNEMENT

### Principaux enjeux discutés :

- Les entrepreneurs ont besoin d'être conseillés dans toutes les sphères de la gestion interne de leur entreprise (fonctionnement, recrutement, formation, promotion, etc.).
- Les entrepreneurs ont besoin d'être informés :
  - Des permis nécessaires à l'exploitation de leur entreprise;
  - De leurs obligations légales et administratives (palier municipal, provincial, etc.) et des délais dont ils disposent;
  - Des différents programmes d'aide financière disponibles.
- Les entrepreneurs ont besoin d'une personne-ressource pour :
  - Obtenir des réponses à leurs questions;
  - Préparer leurs demandes de financement.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Guichet électronique permettant de trouver des ressources d'aide régionales;
- Mentorat et réseautage;
- Mise en place de comités locaux de développement et meilleure utilisation des canaux de communication existants pour informer les entrepreneurs des ressources et des programmes disponibles.

**Constat :** L'entrepreneuriat est exigeant. Les formalités administratives qui incombent aux entrepreneurs sont nombreuses. Pour y voir plus clair et se ménager du temps pour d'autres tâches, les entrepreneurs souhaitent être accompagnés et conseillés.

## **Enjeux liés à la CONCERTATION, au MAILLAGE et à la GOUVERNANCE**

**Principaux enjeux discutés :**

- Le travail en vase clos est trop présent au sein d'une même région.
- Un manque de volonté est observé pour ce qui est de travailler ensemble, car cela est vu comme une perte de temps.
- Le gouvernement et le milieu associatif font preuve d'un manque d'écoute et d'une faible connaissance des réalités du terrain.

**Conséquences des enjeux mentionnés :** Trop d'intervenants et trop de paliers sont impliqués, ce qui fait que les entrepreneurs ne s'y retrouvent pas, se démobilisent et laissent tomber.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Développer et promouvoir la culture collaborative entre entrepreneurs dans l'industrie (tables de travail);
- Réduire le nombre d'acteurs;
- Simplifier la gouvernance et favoriser la concertation entre les différents paliers d'intervention.

**Constat :** L'expérience prouve que l'union fait la force. Toutefois, dans le quotidien des entrepreneurs, cela reste souvent plus facile à dire qu'à faire. Les différents paliers d'intervention et le nombre de joueurs impliqués complexifient la situation.

## INNOVATION

- L'innovation est un concept relativement nouveau qui est souvent associé aux technologies de l'information. Dans les faits, innover, c'est se renouveler pour se donner un avantage concurrentiel durable. Les entrepreneurs l'ont bien compris.
- Il n'empêche qu'innover est coûteux en temps, en argent et en formation pour les entrepreneurs et qu'un regroupement des efforts est nécessaire pour y arriver.

### Enjeux liés au VIRAGE NUMÉRIQUE et aux TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

#### Principaux enjeux discutés :

- L'accès à Internet partout au Québec est essentiel.
- Les sites et les outils de l'industrie sont trop éparpillés :
  - Besoin d'une plateforme unique pour le regroupement de l'information, l'échange et la concertation des actions;
  - Besoin d'un site promotionnel unique qui permettrait aux touristes de faire des réservations concernant l'hébergement, les attraits et les restaurants, et qui favoriserait une promotion de la diversité du Québec ainsi qu'une expérience intégrée pour le touriste (forfaitisation sur mesure);
  - Création d'une application pour cellulaire qui permettrait la géolocalisation en temps réel des entreprises touristiques à proximité et la personnalisation d'une route touristique virtuelle.
- L'industrie a accès à un financement pour l'innovation technologique, mais pas pour le soutien et l'entretien à long terme des nouveaux outils.

#### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Formation offerte en continu pour la gestion et l'évolution des outils technologiques;
- Soutien informatique à distance;
- Programme de financement regroupant le développement et l'entretien technologiques.

**Constat :** Les entrepreneurs souhaitent que les investissements dans le développement numérique soient réfléchis, qu'ils servent non seulement à suivre la mode, mais également à outiller les entreprises de façon durable et à améliorer l'expérience touristique.

## Enjeux liés à la RECHERCHE et au DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

### Principaux enjeux discutés :

- Innover n'est pas nécessairement inventer. Il faut :
  - s'inspirer des meilleures pratiques d'ici et d'ailleurs;
  - améliorer ce qui existe déjà. Comme la clientèle change, il faut être agile et s'adapter;
  - faire de la prospection et du démarchage dans les marchés concurrents ou complémentaires.
- Il importe de développer des créneaux pour se distinguer en amont :
  - Tourisme durable : développement respectueux des territoires et des traditions;
  - Entreprises certifiées vertes;
  - Électrification des transports écologiques;
  - Stratégie d'ambassadeur pour une expérience unique et authentique.

### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Offrir aux entrepreneurs un financement qui leur permettrait d'aller voir ce qui se fait à l'étranger;
- Exporter le concept de MT Lab ailleurs au Québec;
- Partager les études et les connaissances du ministère du Tourisme.

**Constat :** Au-delà des outils technologiques, il faut aussi miser sur ce qu'on a de beau et de bon, et s'inspirer des bons coups d'ici et d'ailleurs.

## Enjeux liés à la TRANSFORMATION et à l'AGILITÉ

### Principaux enjeux discutés :

- Flexibilité : faire preuve d'ouverture à l'égard des idées des jeunes et s'adapter à eux (ex. : télétravail, travail discontinu, utilisation des forces de chacun);
- Diversification :
  - Inciter les entreprises à diversifier leurs produits et leurs services pour une offre quatre saisons;
  - Encourager le processus créatif pour développer des initiatives du milieu.
- Projection :
  - Aider les entrepreneurs à avoir une vision à long terme et à planifier leur développement de façon stratégique;
  - Outiller les entrepreneurs pour qu'au-delà des idées, ils puissent trouver des moyens de changer leur façon de faire;
  - Réaliser des projets pilotes financés dont le succès agirait comme un levier pour inciter les entrepreneurs à entrer dans la danse.

**Constat :** L'innovation la plus palpable pour l'entrepreneur est celle qui a un effet direct sur la gestion ou l'administration de son entreprise.

## INVESTISSEMENT

- Les entrepreneurs investissent constamment afin d'accroître la production de leur entreprise et d'améliorer son rendement. Plusieurs programmes d'appui existent, mais ils ne semblent pas tout à fait adaptés aux besoins des entreprises.
- Que ce soit pour du financement public ou du financement privé, le chemin vers l'accès aux capitaux est ardu pour les entreprises touristiques, ce qui freine le développement de produits ou de services et a un effet sur la rentabilité.

### Enjeux liés à l'ACCÈS AUX CAPITAUX, à la SUBVENTION et au FINANCEMENT

#### Principaux enjeux discutés :

- Le financement public est souvent orienté vers les événements et les entreprises d'envergure. Les petites entreprises et les entreprises régionales doivent donc se tourner vers le secteur privé.
- Aucun financement public n'est offert pour le maintien des actifs (entretien et renouvellement des infrastructures et des équipements).
- Il n'existe pas de programme d'appui pour les idées innovantes considérées comme risquées.
- Le financement public est difficile à obtenir :
  - Offre dispersée (trop de programmes, de ministères impliqués, de paliers d'intervention ou de mandataires);
  - Manque d'arrimage (dates de tombée différentes d'un programme à l'autre, formulaires différents, critères contradictoires entre les divers programmes des ministères provinciaux ou les paliers provincial et fédéral);
  - Programmes au cadre trop précis et rigide;
  - Complexité administrative (documents administratifs longs et complexes, délais de réponse très longs qui compromettent souvent la réalisation du projet).
- Le financement privé est aussi difficile à obtenir :
  - Difficulté pour les nouveaux propriétaires à avoir les liquidités nécessaire (fonds propres) pour démarrer une entreprise;
  - Difficulté à obtenir des garanties de prêt étant donné la saisonnalité et l'imprévisibilité des conditions météorologiques.

**Conséquence des enjeux mentionnés :** De bons projets ne voient jamais le jour parce qu'ils ne satisfont pas aux critères d'admissibilité du financement public et sont trop risqués pour le financement privé.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Formulaire unique;
- Assouplissement des critères;
- Système de subvention sur deux ou trois ans qui permettrait aux projets d'évoluer;
- Financement des entreprises privées par le gouvernement;
- Fonds commun pour les demandes de subventions.

**Constat :** Les entrepreneurs souhaitent investir, mais se butent à plusieurs obstacles, notamment à la lourdeur administrative et à la lenteur de la bureaucratie. Il semble y avoir un décalage entre les programmes offerts et les besoins des entreprises.

## **Enjeux liés à la DISPONIBILITÉ et au RECRUTEMENT**

**Principaux enjeux discutés :**

- Il faut trouver l'équilibre entre l'innovation et la rentabilité.
- Le rendement de l'investissement est trop faible.
- Les priorités de développement des entreprises touristiques doivent être respectées :
  - Investir dans la technologie et le développement d'outils numériques;
  - Prioriser l'évolution des services (plutôt que des produits);
  - Structurer l'offre afin de prolonger la saison touristique.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Offrir des programmes d'appui pour le rajeunissement des équipements et des infrastructures;
- Favoriser le réseautage régional et le partage des bonnes idées;
- Outiller l'entrepreneur (information concrète) afin de le rendre plus autonome.

**Constat :** Les entrepreneurs sont conscients de la nécessité d'entretenir leurs infrastructures et d'innover pour demeurer attractifs. Toutefois, les enjeux en matière de main-d'œuvre et d'accès aux capitaux discutés précédemment freinent l'investissement et l'innovation.

## MAIN-D'ŒUVRE

- La main-d'œuvre est au cœur des préoccupations des entrepreneurs.
- Le manque de main-d'œuvre a des conséquences directes sur l'offre de services (ex. : réduction nécessaire des heures d'ouverture) et la qualité de ces services (ex. : nombre d'employés insuffisant ou employés non formés).

### Enjeux liés à la DISPONIBILITÉ et au RECRUTEMENT

#### Principaux enjeux discutés :

- Les millénariaux veulent de bonnes conditions de travail, ce qui concorde peu avec les emplois de l'industrie touristique (été, vacances, fins de semaine).
- La main-d'œuvre de l'industrie touristique est principalement étudiante. Il est difficile de pourvoir les postes disponibles toute l'année en région ou en dehors des périodes de vacances (calendrier scolaire).

**Conséquences des enjeux mentionnés :** Les entrepreneurs reçoivent peu de candidatures pour les postes à pourvoir. Le choix des candidats est donc limité, ce qui a un effet sur la qualité du service et de l'accueil.

#### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Recruter des bénévoles;
- Faciliter l'embauche, la formation et l'hébergement des immigrants (formalités administratives et investissements importants pour les entrepreneurs);
- Inciter les retraités et les personnes au chômage à travailler par des mesures fiscales.

**Constat :** Comme partout au Québec, les entrepreneurs touristiques doivent composer avec le manque de main-d'œuvre. La particularité du milieu est une difficulté supplémentaire.

## **Enjeux liés à la COMPÉTENCE, à la QUALIFICATION, à la FORMATION et à la RÉTENTION**

### **Principaux enjeux discutés :**

- Le bilinguisme ou le trilinguisme est essentiel. Or, il est difficile de respecter cette condition dans le contexte de pénurie actuel.
- Les formations dans le domaine sont trop longues par rapport aux conditions de travail et aux salaires offerts. Cela fait en sorte que plusieurs employés réorientent leur carrière seulement un an ou deux après avoir terminé leur formation.

**Conséquences des enjeux mentionnés :** La main-d'œuvre récemment embauchée doit souvent être formée sur place en entreprise et avec les moyens disponibles. Cela influe sur la qualité du service et demande du temps, des efforts et des investissements à l'entrepreneur.

### **Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Développer des programmes de formation en entreprise;
- Mettre en place un système de mentorat, de transfert des connaissances et d'apprentissage en ligne;
- Favoriser le partage des ressources humaines entre employeurs.

**Constat :** Un cercle vicieux est à contrecarrer : le personnel qualifié est difficile à recruter et à maintenir en emploi. Cela entraîne une formation des employés en continu, une perte d'expertise et des investissements pour les entrepreneurs.

## **Enjeux liés à la VALORISATION de la profession**

### **Principaux enjeux discutés :**

- Les salaires ne sont pas concurrentiels par rapport à ceux offerts pour des emplois similaires (restaurant, usine, etc.).
- Les conditions de travail sont difficiles et les employés ne bénéficient pas d'avantages sociaux.
- L'industrie touristique n'est pas perçue comme un domaine d'avenir pour les jeunes, mais plutôt comme quelque chose de ludique et de temporaire.

**Conséquence des enjeux mentionnés :** Les entrepreneurs n'ont aucun levier pour recruter.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Faire prendre conscience aux jeunes de l'importance du tourisme et valoriser la richesse que recèle le fait de côtoyer des gens de différentes nationalités.
- Professionnaliser les métiers de l'industrie touristique par un certain code d'éthique (cellulaire interdit pendant le travail, tenue vestimentaire obligatoire, etc.).
- Permettre le partage des pourboires, offrir des avantages sociaux, accorder une plus grande flexibilité pour les horaires et allouer une prime pour le bilinguisme.

**Constat :** Les enjeux discutés précédemment sont directement liés à la valorisation de la profession. Il s'agit d'une réalité propre à l'industrie qui ajoute une certaine complexité aux enjeux en matière de main-d'œuvre.

## PROMOTION

- La promotion des attraits, des services et des destinations intra-Québec et à l'international fait partie des priorités énoncées par les entrepreneurs.
- Les entrepreneurs ont besoin d'être soutenus dans la mise en marché de leurs produits et services. La mise en commun des efforts et des budgets s'annonce comme une solution prometteuse pour l'amélioration de la promotion tant sur le plan local que sur le plan international.

### Enjeux liés à la PROMOTION DE L'OFFRE (internationale ou intra-Québec)

#### Principaux enjeux discutés :

- Budget de promotion limité et déséquilibré d'une région à l'autre;
- Peu d'aide financière pour la diversification des marchés;
- Regroupement des offres pour créer une expérience;
- Promotion du Québec par produit plutôt que par région;
- Modulation de l'identité, image de marque et mise en avant des produits d'appel de la région;
- Valorisation non seulement du touriste, mais aussi de l'excursionniste;
- Offre d'un soutien financier concentré;
- Promotion intra-Québec faite par les régions.

#### Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :

- Jumeler les offres des entreprises;
- Encourager la promotion de la période hors saison;
- Miser sur l'unicité des régions et de leurs attraits.

### Enjeux liés à la SIGNALISATION et à l'AFFICHAGE

#### Principaux enjeux discutés :

- Enseignes privées : interdiction fréquente sur les grands axes routiers, coût exorbitant et démarches complexes;
- Panneaux bleus : limite de trois afficheurs, compétition féroce et coût élevé à assumer pour pouvoir s'y retrouver.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- S'unir en utilisant l'affichage pour faire la promotion de plusieurs attraits d'une même région;
- Uniformiser les coûts d'affichage pour donner une chance à tous;
- Augmenter le nombre de panneaux bleus;
- Ajouter une nouvelle catégorie de panneaux pour les services;
- Prévoir des gratuités pour les organismes à but non lucratif (pas de frais d'affichage).

**Constat :** Comment se faire connaître et attirer les touristes quand on n'arrive pas à se faire voir comme on le souhaiterait? Les petites entreprises ont beaucoup de difficulté à avoir de la visibilité.

## **Enjeux liés à la GOUVERNANCE, à la CONCERTATION et à la VISION**

**Principaux enjeux discutés :**

- Manque de soutien des instances supérieures aux entrepreneurs pour un positionnement attrayant de la région;
- Manque de perspective pour une force de frappe importante;
- Promotion et partenariats qui devraient être partagés entre les organismes;
- Concertation régionale à revoir pour qu'elle soit axée sur la collaboration;
- Regroupement nécessaire des petits joueurs pour un financement efficace de la promotion.

**Conséquences des enjeux mentionnés :** Beaucoup d'actions sont faites en double et de bons coups sont passés sous silence. Nous ne tirons pas suffisamment profit de nos réussites.

**Pistes de solution proposées par les entrepreneurs :**

- Structurer l'offre régionale en parcours touristiques thématiques et sectoriels;
- Bâtir des forfaits;
- Axer les programmes sur le produit comme expérience;
- Faciliter la forfaitisation.

**Constat :** Les entrepreneurs ont des idées pour améliorer le modèle de gouvernance actuel et contribuer à promouvoir efficacement le Québec auprès des marchés cibles. Plusieurs d'entre eux ont mentionné l'importance d'unir les efforts des acteurs locaux afin de dégager une vision commune de l'image et des produits qui doivent être mis en avant pour la promotion du Québec.

# **ANALYSE SOMMAIRE DES CONSULTATIONS PAR RÉGION**

# ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

Val-d'Or

4 mars 2019

59 inscriptions

**Constat général : L'éloignement des principales portes d'entrée et le fait d'être une région ressource posent des défis particuliers.**

## **Image de la région**

- Il faut améliorer l'image de marque de la région et en faire la promotion pour changer les perceptions.
- Il est essentiel d'assurer la préservation du territoire et des paysages (les protéger des répercussions des industries forestière et minière).
- Les villes industrielles de la région doivent être plus attrayantes pour les visiteurs.

## **Diversité des enjeux régionaux**

- Il est difficile de recruter de la main-d'œuvre, car nous ne pouvons concurrencer les salaires des industries forestière et minière.
- Le coût de transport à assumer pour se rendre en Abitibi-Témiscamingue est prohibitif. La politique de crédits serait à revoir.
- La fréquence des vols entre Montréal et la région est insuffisante de même que le nombre de places pour les voyageurs sur les vols existants.
- L'offre est insuffisante pour l'accès à la région en autobus et en train.
- La couverture du réseau cellulaire et d'Internet doit être étendue.
- Malgré un certain éloignement, il faut se rappeler que l'Abitibi-Témiscamingue est aussi une porte d'entrée et il ne faut pas négliger le marché du nord-est de l'Ontario (en partie francophone) et celui de la région d'Ottawa.

# BAS-SAINT-LAURENT ET GASPÉSIE

Matane

8 avril 2019

130 inscriptions

**Constat général : Il faut développer l'industrie touristique en fonction des réalités régionales, surtout dans le cas des régions éloignées des grands centres.**

## Saisonnalité

- L'industrie régionale doit travailler à prolonger la saison touristique estivale et à créer plus d'activités hivernales pour diminuer la saisonnalité.
- Des solutions ponctuelles sont nécessaires pour combler le déficit d'hébergement en haute saison (hébergement sur bateau, conversion d'églises, etc.).
- Il faut étudier la possibilité de mettre sur pied une assurance tourisme pour amortir les conséquences des mauvaises saisons.

## Éloignement des grands centres

- Un besoin de ressources qualifiées en région est constaté dans des domaines émergents comme le développement durable et les nouvelles technologies. L'attractivité de la région amène cependant certaines personnes qualifiées à s'y établir.
- La couverture du réseau cellulaire et d'Internet haute vitesse doit être étendue.
- Une politique en matière de frais de transport favoriserait l'accès aux régions et le développement du transport intrarégional.
- En ce qui a trait à la main-d'œuvre :
  - Les étudiants quittent la région au début de l'année scolaire et ne sont plus disponibles pour la fin de la saison.
  - La formation doit se faire en région pour que les gens y restent.

# CENTRE-DU-QUÉBEC

## Drummondville

22 février 2019

61 inscriptions

**Constat général : De multiples enjeux en matière de main-d'œuvre doivent être surmontés pour assurer la croissance économique de l'industrie touristique.**

### **Formation**

- La main-d'œuvre se doit aujourd'hui d'être non pas bilingue, mais multilingue pour bien accueillir les visiteurs de partout dans le monde.
- La faculté de s'adapter aux nouvelles technologies et de les utiliser est cruciale.
- Malgré les changements dans l'organisation du travail et la technologie, il ne faut pas négliger les éléments de base comme le savoir-être et le service à la clientèle.

### **Changements démographiques**

- Les millénariaux sont la nouvelle génération sur le marché du travail. Nous devons prendre en considération leurs valeurs et leurs priorités.
- Il importe de mieux intégrer les travailleurs de l'étranger, qu'ils soient ici de manière permanente ou saisonnière.
- Les aînés et les retraités forment un groupe démographique important dont il faut tirer profit et pour lequel nous devons adapter nos règles en ce qui a trait aux revenus de pension et aux régimes de retraite.

### **Attractivité des emplois**

- Souvent, la main-d'œuvre ne réside pas dans la région : il faut lui offrir de l'hébergement et des moyens de transport (transport en commun, taxibus, navettes, etc.).

# CHARLEVOIX

## Baie-Saint-Paul

1<sup>er</sup> avril 2019

90 inscriptions

**Constat général : La région possède les atouts nécessaires pour réussir. Il reste à catalyser les efforts grâce à une concertation régionale.**

### **Unité régionale**

- Les intervenants touristiques de la région doivent se rencontrer plus souvent pour favoriser la concertation.
- Charlevoix-Est et Charlevoix-Ouest doivent travailler pour le bien de la région dans son ensemble.
- Il faut développer une synergie entre les quelques grands joueurs de la région et la multitude de petits acteurs. Les produits sont complémentaires.
- Une meilleure cohérence doit être assurée dans la promotion de la région en mettant en avant non seulement ses lieux d'hébergement, mais également ses attraits.

### **Leadership**

- La chambre de commerce de la région, Tourisme Charlevoix et les élus (municipalités régionales de comté et municipalités) doivent travailler de concert afin d'assurer une meilleure mobilité dans la région et entre tous ses attraits touristiques.
- On a besoin de leaders qui se lèvent et qui servent de catalyseurs à l'établissement de consensus régionaux.

# CHAUDIÈRE-APPALACHES

## Lévis

5 avril 2019

127 inscriptions

**Constat général : Le premier point de contact d'une destination revêt une grande importance pour le visiteur. Il est donc essentiel que l'accueil soit excellent.**

### Formation

- Le manque de main-d'œuvre en général et le calendrier scolaire affectent la qualité de l'accueil.
- L'uniformité de l'accueil laisse à désirer; un besoin de formation est noté à cet égard. La formation *100 % accueillant* est très prometteuse.
- La génération des millénariaux pose des défis. Nous avons besoin d'une nouvelle approche et d'un nouvel encadrement.
- Le recours à la main-d'œuvre immigrante pour combler le manque de personnel responsable de l'accueil est une bonne option, mais cela présente des défis en matière de formation, notamment pour ce qui est de maîtriser la langue et de servir les visiteurs.

### Rôle d'ambassadeur

- Un des défis concernant le service à la clientèle est l'offre d'une formation sur les attraits de l'ensemble de la région.
- Le réseautage entre les entrepreneurs de la région est essentiel pour que tout un chacun connaisse les attraits et les entreprises de la région et puisse en faire la promotion.
- Une solution serait de créer un rôle d'ambassadeur de la région dans chaque entreprise.

# DUPLESSIS ET MANICOUAGAN

## Sept-Îles

29 mars 2019

58 inscriptions

**Constat général : Sur la Côte-Nord, les besoins oscillent entre le côté traditionnel de l'accès et le caractère plus récent des nouvelles technologies.**

### Technologie

- Il est nécessaire d'investir dans la transmission de l'information (médias, Internet, réseau cellulaire).
- Il est impératif d'améliorer la couverture cellulaire dans toute la région ainsi que l'accès à Internet haute vitesse.
- Les petits entrepreneurs ont peu de pouvoir face aux géants de la réservation, d'où le besoin de mieux réglementer l'industrie de la réservation de l'hébergement.
- Les nouvelles technologies peuvent aider à compenser le manque de main-d'œuvre, mais il faut veiller à préserver le contact humain.

### Accès

- L'incertitude des moyens de transport maritime (traverses de Matane et de Tadoussac) affecte l'industrie touristique de la région.
- La faisabilité d'un lien maritime entre Havre-Saint-Pierre, Anticosti et la Gaspésie doit être examinée.
- Les monopoles des permis d'autocars et le coût exorbitant de ces permis nuisent à la croissance économique de l'industrie touristique et, surtout, à la qualité du service. Une problématique similaire est observée en aviation.
- Le prolongement de la route 138 désenclaverait des communautés de la Basse-Côte-Nord.

# EYOU ISTCHEE BAIE-JAMES

## Chibougamau

5 mars 2019

44 inscriptions

**Constat général : L'industrie touristique du Nord doit miser sur l'entrepreneuriat, l'une de ses principales forces.**

### **Responsabilité des entrepreneurs**

- Les entrepreneurs qui ont du succès doivent assister aux conférences et aux congrès. Ils doivent représenter la région et partager leurs connaissances avec les autres entrepreneurs.
- Même lorsqu'ils sont en compétition les uns avec les autres, les entrepreneurs doivent travailler de concert pour le bien de la région.
- Les entrepreneurs ont une position privilégiée pour amener les gens de la région à comprendre l'importance des retombées de l'industrie touristique.
- Les différents modèles d'affaires et d'entrepreneuriat des entreprises doivent être étudiés pour être plus efficaces et efficaces, et permettre d'améliorer le service.

### **Soutien nécessaire**

- Le programme ADN49 est très utile à la croissance de l'industrie touristique de la région.
- Un besoin de données et d'information est à combler pour attirer les entrepreneurs dans la région.
- Il existe également un besoin d'accompagnement et de capital pour le démarrage d'entreprises (capital de risque ou prêts remboursables au rendement sur l'investissement).
- Les entrepreneurs en écotourisme et les microentreprises ont besoin de soutien.

## ESTRIE

### Sherbrooke

16 avril 2019

105 inscriptions

**Constat général : L'innovation est la clé du succès pour la région et plusieurs pistes de solution sont à la portée de l'industrie.**

### **Incontournables en 2019**

- Le développement durable et l'adaptation aux changements climatiques.
- Une couverture cellulaire et un réseau Internet adéquats pour toute la région.
- L'établissement d'une liaison ferroviaire avec Montréal.

### **Solutions innovantes**

- Renforcer l'accueil humain en s'appuyant sur le numérique.
- Créer un incubateur pour l'entrepreneuriat de même que la recherche et le développement.
- Développer une vision pour le créneau vinicole, qui est appelé à croître, et revoir la réglementation à cet égard.
- Demeurer à l'avant-garde grâce à l'intelligence d'affaire et aux outils technologiques (stations, bornes, méthodes de paiement).

### **Exemples inspirants**

- Foresta Lumina est un exemple : innovation sur plusieurs plans (concept, navettes, etc.).
- L'association touristique régionale exerce un bon leadership. Il faudrait examiner la possibilité d'accompagner les nouvelles entreprises au regard du recrutement de la main-d'œuvre, des investissements, de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

# ÎLES-DE-LA-MADELEINE

## Cap-aux-Meules

16 avril 2019

25 inscriptions

**Constat général : L'emplacement et la géographie des Îles-de-la-Madeleine posent des défis, mais offrent aussi plusieurs possibilités.**

### **Fragilité et défis**

- Étant donné la faible capacité d'accueil de la région, la taxe sur l'hébergement ne génère pas assez de fonds pour une bonne promotion.
- Il faut briser le cycle « travail saisonnier et chômage ». L'assurance emploi est mal adaptée à la réalité régionale.
- Les Îles forment un écosystème fragile : érosion, capacité du milieu et capacité d'accueil de la population.
- Un financement gouvernemental est essentiel pour l'acquisition d'un nouveau bateau de croisière par la Coopérative de transport maritime et aérien (CTMA).
- Des défis se posent au regard du zonage ainsi que du coût des permis pour l'utilisation des terres publiques.

### **Forces et possibilités**

- L'entreprise Croisières CTMA doit demeurer une propriété locale.
- Le Québec maritime joue un rôle important dans la popularité de la destination.
- Les Îles doivent miser sur le développement durable.
- Il faut voir comment il serait possible de prolonger la saison touristique et de mieux exploiter la basse saison (une occasion d'investir).
- Il importe de créer un maillage entre les entreprises et d'assurer une bonne connaissance de l'industrie partout aux Îles pour tirer profit de la présence des visiteurs, qui représentent une clientèle captive.

# LANAUDIÈRE

## Saint-Jean-de-Matha

1<sup>er</sup> mars 2019

85 inscriptions

**Constat général : La croissance du tourisme dans Lanaudière est limitée par l'accès difficile à la région.**

### Aménagement des routes

- Le projet de construction de la route 3 avec bande cyclable entre Saint-Donat et Saint-Michel-des-Saints tarde à se concrétiser. Il s'agirait d'un excellent vecteur de développement pour la région.
- La halte routière sur l'autoroute 40 à Lavaltrie a été démolie et sa reconstruction se fait attendre. Il est important de bien accueillir nos visiteurs.
- Plusieurs routes (dont les routes 158 et 337) sont réputées comme étant dangereuses. La sécurité est importante.

### Transport en commun

- Les liaisons avec Montréal sont longues et complexes. Les trajets ne sont pas conçus pour amener des gens dans la région, mais bien pour amener des habitants de celle-ci à travailler à Montréal. Il existe très peu de liens de transport en commun entre les collectivités de la région.
- Il faut développer le transport en commun, tant les liens avec la région de Montréal que ceux entre les collectivités lanaudoises. L'autopartage (ex. : Communauto) est aussi une option à développer en complément.

### Train

- Les liaisons ferroviaires devraient être plus fréquentes, car elles permettent actuellement à des gens de se rendre à Montréal en semaine et non à des touristes de Montréal de venir dans la région la fin de semaine. De plus, dans les gares, aucun service de transport en commun ou de navettes ne prend le relais.

# LAURENTIDES

## Mont-Tremblant

25 avril 2019

102 inscriptions

**Constat général : La région fait face à de nombreux défis en matière de main-d'œuvre et d'accès.**

### **Main-d'œuvre**

- Les employés connaissent des difficultés dans leurs déplacements et doivent composer avec la rareté d'un hébergement abordable. L'accès au transport en commun peut éviter l'achat d'une deuxième voiture.
- L'attraction de la main-d'œuvre de l'extérieur et son intégration à la région représentent un défi.
- Une solution à la saisonnalité est le partage d'employés entre entreprises, ce qui permettrait d'annualiser les emplois.
- Les petites entreprises ont besoin de soutien en matière de formation des employés.

### **Accès**

- Le développement du transport en commun, en ce qui concerne notamment les navettes Saint-Jérôme–Saint-Sauveur–Mont-Tremblant, aiderait grandement.
- Le parc linéaire Le P'tit Train du Nord est une voie d'accès et un lien régional qui témoigne de l'importance du transport actif.
- La congestion sur l'autoroute 15 freine le tourisme. De plus, l'état de la route 117 et le transport lourd qui y est effectué constituent des enjeux.
- Le prolongement du Réseau express métropolitain dans les Basses-Laurentides devrait aider.
- La réintégration d'un train comme moyen de transport dans les Laurentides désengorgerait les routes.
- L'accès aérien à l'Aéroport international de Mont-Tremblant est à développer et à promouvoir.

# LAVAL

25 février 2019

72 inscriptions

## **Constat général : Il faut investir et innover pour demeurer compétitif.**

### **Investissement**

- Il faut faire les investissements nécessaires pour développer les outils numériques dont l'industrie a besoin.
- L'accès à des fonds comme ceux du Programme d'appui au développement des attraits touristiques est essentiel.
- L'accès à des capitaux pour l'immobilisation devrait être élargi.
- Il ne faut pas négliger les investissements dans les éléments de base comme les infrastructures de transport.
- Il existe un enjeu d'arrimage entre les différents paliers gouvernementaux et les divers ministères qui soutiennent l'investissement.

### **Innovation**

- Il ne faut pas limiter le champ de l'innovation aux nouvelles technologies.
- Il existe un besoin de veille, de formation, d'outils et d'accompagnement en matière d'innovation.
- Les crédits d'impôt et le financement pour la recherche et le développement sont d'excellents incitatifs.
- Des solutions innovantes pourraient en partie pallier le besoin de main-d'œuvre et aider à bâtir sur le capital humain.

# MAURICIE

## Trois-Rivières

18 mars 2019

96 inscriptions

**Constat général : Il faut assurer le développement et la pérennité d'une offre touristique ancrée dans la région et diversifiée.**

### **Diversité de l'offre touristique**

- Une offre variée, distincte et originale basée sur les caractéristiques de la région est garante de succès et la complémentarité des produits est essentielle.
- L'agrotourisme, le tourisme rural et le patrimoine religieux, culturel et forestier sont quelques-unes des forces sur lesquelles l'offre doit reposer.
- Le tourisme maritime, l'accès à l'eau et les activités nautiques pourraient être développés davantage.
- L'augmentation du nombre de routes et de circuits touristiques ferait circuler les gens à l'intérieur de la région plutôt que sur les autoroutes.
- Une plus grande offre d'hébergement et de meilleures haltes routières représenteraient un bon complément.

### **Repreneuriat et transfert d'entreprises**

- Le repreneuriat et le transfert d'entreprises sont de bons moyens d'assurer une offre diversifiée.
- Il faut soutenir le repreneuriat pour éviter la fermeture d'attrait et de commerces touristiques.
- Une mesure clé serait de dépenaliser les transferts familiaux d'entreprises du point de vue fiscal.
- Des sources d'investissement pour la reprise favoriseraient les transferts.

# MONTÉRÉGIE

## Saint-Jean-sur-Richelieu

24 avril 2019

131 inscriptions

**Constat général : Il existe plusieurs solutions inspirantes pour les entrepreneurs, mais ceux-ci ont besoin de soutien pour aller de l'avant.**

### **Aide et accompagnement**

- Il existe un besoin de soutien financier et d'accompagnement de même que de services-conseils en ce qui a trait au démarrage d'entreprises, spécialement pour les petits projets.
- Il faut aussi offrir du soutien aux entreprises pour la rénovation des infrastructures et des installations afin qu'elles demeurent compétitives.
- Le besoin d'aide et d'accompagnement est particulièrement important chez les entreprises et pour les projets liés à l'agrotourisme, car les critères d'utilisation du territoire agricole sont très stricts et complexes.

### **Solutions et exemples inspirants**

- Un concept d'emploi saisonnier durant toute l'année a été mis sur pied par Ski Saint-Bruno : établir des partenariats entre entreprises pour favoriser le partage de la main-d'œuvre et ainsi l'offre d'emplois toute l'année avec des avantages sociaux.
- Les entreprises doivent non seulement partager la main-d'œuvre, mais aussi l'information sur les visiteurs et la clientèle. De plus, chacun doit connaître et promouvoir l'entreprise de l'autre.
- Les entreprises doivent trouver des moyens de transmettre le savoir et la connaissance malgré le roulement de la main-d'œuvre, et ce, à un coût raisonnable pour l'entreprise.

# MONTRÉAL

15 avril 2019

90 inscriptions

**Constat général : Les défis en matière de main-d'œuvre sont multiples. L'innovation permet de trouver des solutions à ces défis ainsi qu'à des enjeux d'autre nature.**

## Main-d'œuvre

- Les changements dans l'industrie du taxi altèrent la qualité du service : les chauffeurs de taxi ont des formations obligatoires contrairement à ceux d'Uber et de services semblables.
- L'immigration ne suffit pas à régler le défi démographique.
- La main-d'œuvre doit comporter un plus grand nombre d'immigrants francophones et la francisation doit être davantage présente.
- Il faut défiscaliser le travail des personnes à la retraite et promouvoir le bénévolat.

## Innovation

- L'Alliance de l'industrie touristique du Québec apporte un dynamisme et de nouvelles sommes d'argent.
- L'amélioration de l'accueil numérique et un accès au Wi-Fi partout à Montréal réduiraient les besoins en matière de main-d'œuvre.
- On mentionne un besoin de partage de données entre les acteurs avec une centralisation chez Tourisme Montréal, par exemple un système d'information touristique qui rendrait disponibles des métadonnées que les entreprises pourraient utiliser avec un peu d'aide.
- La formation *100 % accueillant* assurera un accueil de qualité, axé sur le client et inclusif.
- Il est suggéré d'impliquer les millénariaux selon leurs valeurs par des initiatives innovantes comme le Comité vert de La Ronde :
  - Le jumelage d'employeurs pour le partage de la main-d'œuvre est une solution.

# OUTAOUAIS

## Gatineau

23 mai 2019

45 inscriptions

**Constat général : Les enjeux de main-d'œuvre touchent durement la région, mais celle-ci doit aussi affermir son identité pour connaître du succès.**

### Main-d'œuvre

- La saisonnalité du tourisme pose des défis, tant en ce qui concerne les gens qui doivent combiner plusieurs emplois saisonniers que pour la coordination avec le calendrier scolaire.
- Dans l'hôtellerie et la restauration notamment, notre industrie est en compétition directe avec les employeurs ontariens, qui offrent souvent de meilleurs salaires.
- On observe un manque général de travailleurs qui comporte plusieurs facettes :
  - Les jeunes sont peu intéressés par le secteur du tourisme; il faut leur donner le goût d'en faire partie.
  - La main-d'œuvre immigrante vient donner un coup de main, mais elle présente un roulement important.
  - On note un manque de logements et un réseau de transport en commun insuffisant pour les employés.
  - Le besoin de main-d'œuvre n'est pas lié seulement aux services de première ligne, mais aussi aux gestionnaires.
- Les besoins de formation sont incessants à cause du roulement de personnel. Il faut que la formation vienne jusqu'aux employeurs et aux employés, et qu'elle soit abordable et accessible.

### Identité régionale

- L'Outaouais est une importante porte d'entrée du Québec et doit se définir comme telle.
- Pour bien se définir, il faut aussi mieux connaître les visiteurs de la région.
- On doit travailler à une promotion originale et innovatrice qui réconcilie les différents aspects de la région :
  - Besoin de cohésion entre la ville centre, une MRC riche et deux MRC pauvres.
- Outre la grande ville de Gatineau, il s'agit en fait d'une région de plein air : ornithologie, canot, parcs, vélo de route, vélo de montagne, ski de fond, etc.

# QUÉBEC

22 mars 2019

110 inscriptions

**Constat général : Bien que les enjeux soient multiples en matière de main-d'œuvre, les solutions le sont également. La main-d'œuvre doit être une priorité nationale et le secteur touristique doit en faire partie.**

## Formation

- Plusieurs formations portent sur l'accueil et le service à la clientèle. Il est important de continuer à miser sur cet aspect pour conserver notre bonne réputation.
- Il existe un besoin de personnel multilingue pour l'accueil de la clientèle internationale.
- Les programmes d'études liés à l'industrie touristique (hôtellerie, restauration, tourisme) devraient faire l'objet d'un recrutement intensif, car celle-ci a besoin d'un grand nombre de diplômés.

## Changements démographiques

- Les processus d'immigration sont longs et coûteux, et ils ne sont pas adaptés aux besoins en matière de main-d'œuvre. Un plus grand nombre de programmes vacances-travail et de stages est nécessaire.
- Les immigrants ne sont pas des voleurs d'emploi, mais plutôt ceux qui permettent de garder l'industrie en vie.
- Il faut adapter le calendrier scolaire à la saison touristique pour que la main-d'œuvre étudiante termine la saison.
- Les personnes à la retraite devraient pouvoir revenir sur le marché du travail sans être pénalisées.

## Attractivité des emplois

- Des avantages doivent être offerts pour faciliter la rétention : hébergement, transport et nourriture.
- En matière de salaires, le tourisme se situe au bas de l'échelle. Une grande disparité est constatée entre les employeurs.
- Le jumelage d'entreprises et d'emplois saisonniers est une solution prometteuse.

# SAGUENAY—LAC-SAINT-JEAN

Alma

28 mars 2019

86 inscriptions

**Constat général : Il faut soutenir l'entrepreneuriat et stimuler l'innovation pour favoriser la croissance de l'industrie touristique.**

## **Entrepreneuriat**

- Il importe de créer un maillage entre entrepreneurs et mentors à l'échelle régionale.
- L'entrepreneuriat doit être encouragé à l'intérieur des entreprises (intrapreneuriat) pour assurer la relève.
- Les programmes de financement doivent être adaptés aux besoins des investisseurs : les demandes sont longues à remplir et lourdes.

## **Innovation**

- Un énorme retard d'investissement est constaté en matière d'innovation. Il faut faciliter l'emprunt pour l'innovation si nous voulons rattraper ce retard.
- Il serait possible de créer un laboratoire d'innovation en tourisme afin de tester des projets, de partager des ressources et d'obtenir du soutien dans les différentes démarches.
- L'innovation ne consiste pas seulement à créer du nouveau, mais également à bâtir sur ce que nous avons pour en assurer la pérennité.
- Le développement durable fait partie de l'innovation.
- Favoriser le transfert des connaissances va stimuler l'innovation. Les gens sur le terrain ne savent pas toujours où trouver les données et l'information dont ils ont besoin.

# TOURISME AUTOCHTONE

Wendake

25 juin 2019

59 inscriptions

**Constat général : Des mesures doivent être mises en place pour former la main-d'œuvre, assurer l'authenticité des produits et des services offerts, et faciliter l'accès aux communautés autochtones.**

## Formation et rétention des jeunes

- La formation est un enjeu prioritaire pour les autochtones.
- Les gens doivent s'approprier leur histoire afin de mieux la transmettre d'une génération à l'autre et aux touristes. Connaissance ne rime pas nécessairement avec éducation. Il importe de bien transmettre le savoir.
- Il est difficile de recruter de la main-d'œuvre dans certaines régions, car il est difficile de rivaliser avec les salaires des industries forestière et minière.

## Authenticité

- L'authenticité des produits peut difficilement être assurée sur l'ensemble du territoire. L'essence du produit repose sur son authenticité.
- Les aînés ont une bonne connaissance des traditions et peuvent transmettre leur savoir aux plus jeunes et aux touristes.

## Accessibilité

- Le coût du transport aérien vers les régions nordiques est prohibitif. Il faudrait soutenir financièrement la mise en place de nouvelles liaisons aériennes.
- L'accès en autobus, en bateau et en train aux communautés autochtones est insuffisant.

