

# Plan d'action 2020 – 2024

## Créneau d'excellence récréotourisme Gaspésie



Présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation  
du Québec

Mars 2020

## Table des matières

<b>1. Mise en contexte .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Portrait de l'industrie .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Consultations stratégiques .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Mission, vision et périmètre du créneau .....</b>	<b>5</b>
<b>5. Enjeux et choix stratégiques .....</b>	<b>5</b>
<b>6. Plan d'action 2020 – 2024 .....</b>	<b>6</b>
<b>7. Actions 2020 - 2021 .....</b>	<b>11</b>
<b>8. Annexe 1 – Plan Stratégique Dancause .....</b>	<b>16</b>

---

## Liste des acronymes utilisés dans le document

AS	Association Sectorielle
ATR	Association touristique régionale de la Gaspésie
CASA	Committee for Anglophone Social Action
CIRADD	Centre d'Initiation à la Recherche et d'Aide au Développement Durable
CJE	Carrefour Jeunesse Emploi
CLE	Centre Local d'Emploi
CQRHT	Conseil Québécois des Ressources Humaines en Tourisme
CRÉGIM	Conseil Régional de l'Environnement Gaspésie Îles-de-la-Madeleine
DÉC	Développement Économique Canada
EQ	Emploi Québec
MEI	Ministère Économie et Innovation
MQQ	Mouvement Québécois de la Qualité
MRC	Municipalité Régionale de Compté
MTO	Ministère des Transport du Québec
QM	Québec maritime
TQ	Tourisme Québec
VG	Stratégie Vivre en Gaspésie

## 1. Mise en contexte

Le présent document ainsi que le plan d'action du créneau d'excellence récréotourisme pour la Gaspésie ont été développés en fonction des priorités des intervenants du milieu sondés en 2019.

La situation mondiale actuelle entraînera probablement certains ajustements au plan d'action, considérant les impacts potentiels sur l'ensemble de l'écosystème touristique gaspésien. De nouvelles consultations seront tenues lorsque la situation se stabilisera afin de déterminer si des actions sont à privilégier pour favoriser une relance efficace de l'industrie touristique.

La crise sanitaire qui sévit présentement à travers le monde est certes inquiétante. Elle apportera certainement des changements à la façon dont les gens voyagent, mais il est certain que l'industrie touristique est là pour rester. C'est une industrie qui est résiliente et qui sait s'adapter aux changements. Il est d'autant plus important, dans la situation actuelle, d'encourager l'innovation et les initiatives collectives au sein de l'industrie pour permettre à tous de faire face à ces nouveaux défis qui s'annoncent.

## 2. Portrait de l'industrie

L'industrie touristique était, jusqu'à tout récemment, une industrie en plein essor. À l'échelle mondiale en 2018, il s'agissait d'une industrie de plus de 1,7 billions de dollars américains avec plus de 1,4 milliards de déplacements internationaux<sup>1</sup>. Toujours en 2018, le Canada s'en tirait avec plus de 21 millions d'entrées de touristes internationaux ne résidant pas au Canada, dont 15% atterraient au Québec<sup>2</sup>. Pour ce qui est des recettes du tourisme international seulement, le Canada tirait, pour sa part, des revenus de plus de 22 milliards de dollars et la part du Québec était d'environ 3,6 milliards de dollars<sup>3</sup> (calculés en argent canadien). En y ajoutant les sommes générées par le tourisme intérieur, les recettes canadiennes grimpent jusqu'à 98 milliards de dollars<sup>4</sup> et jusqu'à 15,7 milliards<sup>5</sup> de dollars pour le Québec.

En plus de ces chiffres impressionnants, il est à noter que l'industrie touristique mondiale, en 2018, était en hausse pour une neuvième année consécutive<sup>6</sup>, dépassant

---

<sup>1</sup> UNWTO, *International Tourism Highlights, 2019 edition*

<sup>2</sup> Statistiques Canada, *Touristes internationaux entrant ou revenant au Canada selon la province d'entrée; Tableau 24-10-0043-01*

<sup>3</sup> Statistiques Canada, *Dépenses de voyages des visiteurs au Canada : indicateurs définitifs, 2018*

<sup>4</sup> Destination Canada, *Exploiter le potentiel de l'industrie touristique canadienne, décembre 2019; p.3*

<sup>5</sup> Alliance de l'industrie Touristique du Québec, *L'industrie touristique en chiffres; <https://alliancetouristique.com/lindustrie-touristique-en-chiffres/>*

<sup>6</sup> UNWTO, *International Tourism Highlights, 2019 edition*

même le taux de croissance de l'économie mondiale. On comprend donc, quand on regarde le portrait global, qu'il s'agit d'une industrie avec un fort potentiel de croissance et que le Canada et le Québec peuvent y jouer un rôle encore plus important.

Pour ce qui est de la région gaspésienne, elle profite d'une image enviable auprès des voyageurs québécois. En effet, en 2018, la région se situait au troisième rang des intentions de vacances estivales des Québécois<sup>7</sup>. En 2015, la Gaspésie était au 5e rang des régions du Québec tirant les plus grands revenus de cette industrie<sup>8</sup>. On comprend donc que la Gaspésie se positionne très bien dans l'écosystème touristique québécois. Étant en concurrence avec l'ensemble des autres destinations mondiales, il est important de mettre les outils en place afin de permettre aux entrepreneurs touristiques de la Gaspésie d'exploiter au maximum le potentiel de la région et aussi faire rayonner la destination québécoise à l'international.

### 3. Consultations stratégiques

Afin de relancer les activités du créneau d'excellence récréotourisme de la Gaspésie, qui étaient en pause depuis près de deux ans, la firme Dancause fut mandatée par le ministère pour tenir des rencontres de consultation de l'industrie en 2019.

Les deux premières rencontres préparatoires ont eu lieu à Chandler les 16 mai et 28 août 2019 avec un comité consultatif restreint. Elles ont permis d'établir les lignes de réflexion à aborder en plus grand groupe lors du lac-à-l'épaule. Cette rencontre, tenue avec des représentants de la majorité des secteurs d'activité de l'industrie et provenant de l'ensemble des MRC de la Gaspésie touristique, a permis de valider les orientations et d'approfondir les réflexions qui avaient été abordées lors des rencontres du comité restreint.

Sans changer complètement la direction dans laquelle était déjà engagé le créneau, les participants ont ciblé les priorités à aborder pour répondre aux nouvelles réalités de l'industrie et s'assurer que le secteur reste compétitif au niveau provincial, national et international. La firme Dancause a réalisé un document synthèse et un plan stratégique suite à ces rencontres (document en Annexe 1).

Les thèmes abordés lors de ces rencontres sont développés dans les sections suivantes.

---

<sup>7</sup> Tourisme Québec, *Enquête 2018 sur les intentions de vacances durant la période estivale*; p.27

<sup>8</sup> Tourisme Québec, *Portrait de l'industrie touristique*; <http://www.tourisme.gouv.qc.ca/intelligence-affaires/portrait-industrie.php>

## 4. Mission, vision et périmètre du créneau

Avant de pouvoir établir un plan d'action concret, les participants ont dû réfléchir à la base du créneau, à sa mission ainsi qu'à la vision à lui donner. Il était aussi primordial de redéfinir le périmètre d'opération du créneau en fonction des changements apportés à la mission et à la vision.

La mission du créneau a été ajustée, étant maintenant plus ouverte sur l'ensemble de l'industrie, tout en laissant tomber le concept des filières « culture », « saveurs » et « mer et montagne ». Elle est directement liée aux objectifs de la démarche ACCORD et tous se sont entendus pour inclure les trois thèmes principaux, c'est-à-dire la coopération, le développement et l'innovation. La mission établie pour la période 2020 à 2024 est de « regrouper les entreprises touristiques pour réaliser des projets collaboratifs de développement et d'innovation ».

Pour ce qui est de la vision du créneau, elle a aussi été allégée et se décline maintenant ainsi : « Mobiliser les entreprises performantes pour faire vivre des expériences mémorables aux visiteurs de la Gaspésie. ». Elle est directement alignée aux objectifs principaux de l'industrie touristique, c'est-à-dire la satisfaction de la clientèle et la performance des entreprises. Lors des discussions, les groupes ont toutefois précisé devoir s'assurer d'une synergie avec d'autres partenaires de l'industrie comme Tourisme Gaspésie et le Québec maritime, afin de ne pas dédoubler les efforts déjà mis en place.

Afin de déterminer auprès de quelles entreprises touristiques gaspésiennes les actions seront dirigées, une définition du périmètre du créneau a été établie. Les entreprises doivent rencontrer une combinaison de certains critères, soit :

- Elles font parties d'une des 4 sphères suivantes de l'industrie : hébergement, restauration, attraits et activités et événements;
- Elles se démarquent par la nature et la qualité des services offerts (calibre international);
- Elles opèrent sur une période plus longue que seulement la saison estivale;
- Elles sont reconnues comme des leaders de leur secteur d'activité et sur leur territoire;
- Elles travaillent au développement durable (social, économique, écologique) de leur industrie;
- Elles doivent être membres de l'Association touristique régionale de la Gaspésie.

## 5. Enjeux et choix stratégiques

En prenant compte que les entreprises de chacune des MRC vivent des réalités

parfois très différentes, les participants ont réussi à cibler différents enjeux généraux qui leur semblaient importants pour l'avenir de l'industrie.

Six enjeux ont été ciblés :

- La rareté de la main-d'œuvre;
- L'accès à une main-d'œuvre compétente et qualifiée;
- L'attractivité de la destination par le développement et l'innovation;
- La concertation des acteurs pour assurer des retombées optimales;
- L'accès et l'usage du territoire;
- La pérennité des entreprises et de l'offre.

Avec les six enjeux déterminés, le comité a aussi établi des choix stratégiques pour la sélection des actions à poser par la suite.

Les six choix stratégiques sont :

- Le développement des pratiques de gestion des ressources humaines et d'une image de marque employeur;
- La formation et la labellisation au sein des entreprises;
- Le regroupement des acteurs pour mener des actions stratégiques;
- La synergie des efforts avec les intervenants régionaux;
- La représentation du secteur touristique;
- La planification de la relève.

## 6. Plan d'action 2020 – 2024

Le groupe a décidé d'articuler le plan d'action 2020 – 2024 autour de 4 axes principaux qui recourent les enjeux et les choix stratégiques ciblés.

Les 4 axes sont :

- L'axe *Employeur 2.0*, qui regroupe les actions de recrutement et de formation de la main d'œuvre ainsi que la mise en valeur des métiers du tourisme;
- L'axe *Complices*, qui cible les actions communes des acteurs de l'industrie;
- L'axe *Innovation*, qui cible surtout le développement et l'innovation au sein de l'industrie;
- L'axe *Guichet du réseau*, qui vise les services aux membres du créneau, la mise en valeur des bons coups et le rayonnement du créneau.

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
Employeur 2.0	<b>Objectif : Accompagnement des membres dans le recrutement de leur capital humain</b>			
	Développement des efforts de recrutement auprès des visiteurs	Entreprises, Réseau d'accueil, ATR, CJE, CQRHT, EQ	2020 et continu	Mise en place d'un guichet des emplois en tourisme Diffusion des offres d'emploi auprès du réseau d'accueil
	Participation à des activités de recrutement à l'extérieur du territoire	Entreprises, CJE, CLE, VG	2021 et continu	Nombre de membres participants Nombre d'activités réalisées
	Développement des efforts de recrutement auprès de bassins de main d'œuvre spécifiques	Entreprises, CLE, CJE, VG	2021 et continu	Recrutement auprès des anglophones Recrutement auprès des autochtones Recrutement auprès des personnes handicapées Recrutement auprès des personnes retraitées Recrutement auprès d'immigrants Partage de ressources été/hiver
	<b>Objectif : Accompagnement des membres dans le développement de leur capital humain</b>			
	Analyse des besoins en formations selon les secteurs	Entreprises, MEI, ATR, AS	2020 et rencontre annuelle	Rencontres par secteurs Rapport des besoins en formation selon les secteurs
	Développement de l'offre de formations spécifiques selon les secteurs et les niveaux d'emploi	ÉQ, CLE, Collèges, CQRHT	2021 et continu	- Formations pour employés - Formations pour superviseurs - Formations pour gestionnaires
	Mise en place de parcours de formations pour employés	Entreprises, CLE, ÉQ, CQRHT	2023	Nombre de membres participants Nombre d'employés en parcours de formation
	<b>Objectif: Mise en valeur des emplois en tourisme</b>			
	Création d'un label employeur de choix	Entreprises, CQRHT, ÉQ, Intercréneaux	2022	Mise en place du label Nombre de membres participants
	Développement d'outils de valorisation des emplois en tourisme en lien avec la stratégie nationale	CJE, CQRHT, EQ, Collèges	2023	Portraits vidéo d'employés et gestionnaires en tourisme Portraits de repreneurs d'entreprises
	Développement d'un réseau "privilège" pour des employés du tourisme certifiés	Entreprises, CQRHT, ATR, Intercréneaux	2023	Création du réseau Nombre de membres participants Nombre d'employés admissibles aux privilèges

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
Complices	<b>Objectif: Mise en valeur, mise en marché et promotion de la destination</b>			
	Élaboration de routes thématiques	Entreprises, ATR, AS, MEI	2021 et continu	Nombre de routes créées Outils promotionnels développés
	Forfaitisation de l'offre	Entreprises, ATR, QM, TQ	2021 et continu	Présence de forfaits "Gaspésie" dans le portefeuille "Explore Québec" Nombre de forfaits disponibles Nombre de forfaits vendus
	Mise en marché spécifique aux produits innovants	Entreprises, MEI, QM, ATR	2022 et continu	Nombre de participations à des actions de mise en marché ciblées Nombre de membres participants aux actions
	Stratégie de mise en valeur des plages publiques	Villes, MRC, ATR, MTO, TQ	2024	Élaboration de la stratégie Villes et MRC participantes Mise en place de la stratégie
	<b>Objectif: Développement des connaissances stratégiques</b>			
	Réalisation de tournées des secteurs pour connaître les préoccupations et réalités locales	Entreprises, ATR, TQ, MEI,	2020 et continu	Nombre de rencontres réalisées Nombre de membres impliqués
	Réalisation d'études de marché / d'impact économique	Entreprises, ATR, MEI,	2020 et continu	Nombre d'études réalisées (pas d'emphase sur les grands projets)
	Développement des connaissances stratégiques en tourisme	Entreprises, CIRADD, ÉQ, CQRHT	2021	Portrait de l'employeur de choix Analyse de la mobilité des employés du tourisme Meilleures pratiques d'affaires Autres projets de recherches
	Mise en place d'un outil général de collecte d'information des visiteurs / suivi des flots touristiques / intelligence des données	Entreprises, ATR, MEI, Intercréneaux	2024	Mise en place de l'outil Nombre de membres impliqués Utilisation des données déjà disponibles auprès des ATS
	<b>Objectif: Regrouper pour mieux performer</b>			
	Favoriser les rencontres et discussions entre les membres pour améliorer la performance de ceux-ci	Entreprises, TQ, ATR	2020	Création des tables Hébergement, Activités, Restauration, Événements
	Soutenir les projets structurants, émanant de ces tables	Entreprises, MEI, Autres	2020 et continu	Nombre de projets mis de l'avant Nombre de membres impliqués
	Favoriser les collaborations avec les autres créneaux d'excellence, ATS et cultures présentes sur le territoire	Entreprises, MEI, Intercréneaux, AS	2020 et continu	Nombre de collaborations



Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
Innovation	<b>Objectif: Contribuer au développement durable de l'industrie touristique</b>			
	Accompagner les membres dans des démarches d'évaluation et d'amélioration environnementale	Entreprises, Écoleader, MEI, Collèges, CIRADD, CRÉGIM	2020 et continu	Nombre de membres impliqués Nombre de projets mis de l'avant Impact environnemental estimé
	Implanter une stratégie d'identification des membres éco-responsables	Entreprises, MEI, Les Pages Vertes, ATR, CRÉGIM	2022	Réalisation de la stratégie Nombre de membres impliqués
	Évaluation des labels d'écoresponsabilité de l'industrie	CIRADD, MEI, ATR, TQ, Écoleader, Entreprises, Intercréneaux	2022	Rapport sur les labels "tourisme écoresponsable"
	Mise en place d'un système de compensation des émissions carbone des activités touristiques	Entreprises, ATR, MEI, Intercréneaux, SARGIM	2022	Disponibilité du service élargi Nombre de transactions de compensation
	<b>Objectif: Augmentation de la qualité des services offerts par les membres</b>			
	Suivi label Qualité Tourisme Gaspésie	Entreprises, ATR	2020	Sondage de satisfaction des entreprises certifiées Mise à jour de la charte
	Promotion des labels de qualité de l'industrie auprès des membres	TQ, ATR, Entreprises, MQQ	2021	Nombre d'activités de sensibilisation Augmentation du nombre de membres possédant une certification de qualité Rapport sur les labels
	Implanter un système de sondage sur la qualité des services de l'industrie touristique	Entreprises, ATR, MEI	2022	Disponibilité du sondage Nombre de visiteurs ayant répondu au sondage
	<b>Objectif: Développement de l'offre et services</b>			
	Veille stratégique sur les projets de développement touristique sur le territoire	Créneau, Entreprises, ATR, TQ	2020 et continu	Liste des projets à caractère touristique sur le territoire Suivi des projets déposés aux programmes de l'ATR Contacts avec les promoteurs de projets entrant dans le périmètre du créneau
	Cibler les opportunités de développement	Créneau, Entreprises, ATR, TQ	2020 et continu	Rencontres stratégiques avec acteurs du tourisme et autres Portefeuille de projets potentiels
	Accompagnement pour la mise en marche de projets pilotes et structurants	Créneau, ATR, TQ	2020 et continu	Projets avec fort consensus Recommandations pour le PADS

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
<b>Guichet réseau</b>	<b>Objectif: Informer</b>			
	Réalisation d'une veille stratégique régionale, nationale et internationale	Créneau	2020 et continu	Recueil de veille
	Animation des outils de communication du réseau	Créneau	2020 et continu	Animation de la page Facebook Animation d'un compte scoop.it Animation d'un compte LinkedIn Animation du site web du Créneau
	Création d'un bulletin des formations disponibles	Créneau	2020 et continu	Disponibilité du bulletin
	Faciliter l'accès aux informations stratégiques pour les membres du périmètre du créneau	Créneau, ATR, AS, Entreprises	2023	Développement d'un outil/base de données pour le transfert d'informations Utilisation du nouvel outil Suivi projet Tourisme Québec
	<b>Objectif: Animer</b>			
	Création de cercles de discussions selon les différents secteurs de l'industrie	Entreprises, ATR, AS, MEI	2020 et continu	
	Relance des états du tourisme en Gaspésie ou une nouvelle forme	Entreprises, ATR, MEI	2020	Tenue des états du tourisme en Gaspésie Nombre de participants
	Participation aux événements stratégiques sur le territoire	Créneau	2020 et continu	Présence du créneau dans les événements ciblés Contacts réalisés lors des événements
	Tenue d'ateliers formatifs et informatifs pour les membres	ATR, MEI, CLE, Entreprises	2020 et continu	Nombre d'ateliers tenus Nombre de participants aux ateliers
	<b>Objectif: Rayonner</b>			
	Assurer le rayonnement du créneau et de ses membres	Entreprises, ATR, Créneau	2020 et continu	Nombre de mentions du créneau dans les médias
	Participation à des prix reconnaissances	Créneau, ATR, Entreprises	2022	Remises de prix
	<b>Objectif: Représenter</b>			
Porter les préoccupations des membres auprès des différents intervenants	Créneau	2020 et continu	Nombre de participations à des rencontres stratégiques	

## 7. Actions 2020 – 2021

Le plan d'action général ayant été présenté au comité du créneau, ceux-ci ont ciblé des actions concrètes à mettre de l'avant pour la période 2020 – 2021. Ces actions se retrouvent présentées dans les tableaux suivants, similaires au plan d'action 2020 – 2024.

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
Employeur 2.0	<b>OBJECTIF : Accompagnement des membres dans le recrutement de leur capital humain</b>			
	Présence du créneau/industrie lors des journées de la Gaspésie à Montréal et autres activités de la stratégie Vivre en Gaspésie	Entreprises, CJE, CLE, EQ, VG	2020 et continu	Participation aux événements Personnes touchées par ces activités
	<b>OBJECTIF : Accompagnement des membres dans le développement de leur capital humain</b>			
	Analyse des besoins en formation selon les secteurs	Entreprises, MEI, ATR, AS	2020 et continu	Rencontres/sondages par secteurs Rapport des besoins en formation selon les secteurs
	Diffusion des formations disponibles sur le territoire	CLE, Établissements d'enseignement	2020 et continu	Diffusion d'un bulletin des formations Section sur le site web du créneau
	<b>Objectif: Mise en valeur des emplois en tourisme</b>			
	Développement d'outils de valorisation des emplois en tourisme en lien avec la stratégie nationale	CJE, CQRHT, EQ, Collèges	2021	Portraits vidéo d'employés et gestionnaires en tourisme Portraits de repreneurs d'entreprises
	Développement d'un réseau "privilège" pour des employés du tourisme certifiés	Entreprises, CQRHT, ATR, Intercréneaux	2021	Création du réseau Nombre de membres participants Nombre d'employés admissibles aux privilèges (création d'un label et évaluation des employés)

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
<b>Complices</b>	<b>Objectif: Mise en valeur, mise en marché et promotion de la destination</b>			
	Élaboration de routes thématiques (ski et vélo)	Entreprises, ATR, AS, MEI	2021	Création des routes Outils promotionnels développés
	Sensibilisation à la forfaitisation de l'offre	Entreprises, ATR, QM, TQ	2021 et continu	Diffusion de l'information concernant le programme Explore Québec Présentation des champions de la forfaitisation
	Stratégie de mise en valeur des plages publiques	Villes, MRC, ATR, MTO, TQ	2021	Dossier MTQ Projet pilote
	<b>Objectif: Développement des connaissances stratégiques</b>			
	Portrait des préoccupations et réalités des secteurs d'activités	Entreprises, ATR, TQ, MEI	2020 et continu	Nombre de rencontres/sondages Nombre de membres impliqués Analyse des résultats
	Collecte des informations stratégiques auprès des ATS et autres partenaires	Entreprises, AS, ATR, Intercréneaux	2020 et continu	Création d'une base de données Nombre de partenaires impliqués
	Développement de l'intelligence des données	Entreprises, ATR, MEI, Intercréneaux	2021 et continu	Mise en relation des données collectées Établir les objectifs recherchés par cette collecte de données Bonifier la collecte pour améliorer la fiabilité de l'outil
	<b>Objectif: Regrouper pour mieux performer</b>			
	Engager la discussion et les collaborations avec les autres créneaux d'excellence, ATS et cultures présentes sur le territoire	Entreprises, MEI, Intercréneaux, AS	2020 et continu	Nombre de collaborations

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
<b>Innovation</b>	<b>Objectif: Contribuer au développement durable de l'industrie touristique</b>			
	Analyse et comparaison des options de compensation carbone	Entreprises, Écoleader, MEI, CRÉGIM	2020	Nombre de membres impliqués Nombre de projets mis de l'avant Impact environnemental estimé
	Accompagnement des membres dans les démarches d'évaluation et d'amélioration environnementale	Entreprises, MEI, Les Pages Vertes, ATR, CRÉGIM, Écoleader	2020 et continu	Communications aux membres Nombre d'entreprises en processus d'évaluation / amélioration
	Mise en place d'un système de compensation des émissions carbone des activités touristiques	Entreprises, ATR, MEI, Intercréneaux, SARGIM	2022	Disponibilité du service élargi Nombre de transactions de compensation
	<b>Objectif: Augmentation de la qualité des services offerts par les membres</b>			
	Suivi label Qualité Tourisme Gaspésie	Entreprises, ATR	2020	Sondage auprès des entreprises certifiées Mise à jour de la charte au besoin
	Suivi avec le projet bilingue CASA	CASA, ATR, Entreprises	2020 et continu	Développement du projet
	<b>Objectif: Développement de l'offre et services</b>			
	Veille stratégique sur les projets de développement touristique sur le territoire	Entreprises, ATR, TQ	2020 et continu	Liste des projets à caractère touristique sur le territoire Suivi des projets déposés aux programmes de l'ATR Contacts avec les promoteurs de projets entrant dans le périmètre du créneau
	Accompagnement pour la mise en marche de projets pilotes et structurants	Créneau, ATR, TQ, MEI	2020 et continu	Nombre de projets Recommandations pour le PADS

Axe	Objectifs / Actions	Partenaires	Échéance	Indicateurs / mesures de rendement*
<b>Guichet réseau</b>	<b>Objectif: Informer</b>			
	Réalisation d'une veille stratégique régionale, nationale et internationale	Créneau	2020 et continu	Recueil de veille
	Animation des outils de communications du réseau	Créneau	2020 et continu	Animation de la page Facebook Animation d'un compte scoop.it Animation du site web du Créneau
	Création d'un bulletin des formations disponibles	Créneau	2020 et continu	Disponibilité du bulletin
	Faciliter la collecte et l'accès aux informations stratégiques pour les membres du périmètre du créneau	Créneau, ATR, AS, Entreprises	2020 et continu	Développement d'un outil/base de données pour la collecte et le transfert d'informations Nombre de participants au projet de collecte de données Suivi du projet de base de données de Tourisme Québec
	<b>Objectif: Animer</b>			
	Tenue d'un événement ACCORD biannuel, présentant des sujets liés aux axes et objectifs du plan d'action	Entreprises, ATR, MEI	2020	Tenue des états du tourisme en Gaspésie Nombre de participants
	Participation aux événements stratégiques sur le territoire	Créneau	2020 et continu	Présence du créneau dans les événements ciblés Contacts réalisés lors des événements
	<b>Objectif: Rayonner</b>			
	Assurer le rayonnement du créneau et de ses membres	Entreprises, ATR, Créneau	2020 et continu	Nombre de mentions du créneau dans les médias
	<b>Objectif: Représenter</b>			
	Porter les préoccupations des membres auprès des différents intervenants	Créneau	2020 et continu	Nombre de participations à des rencontres stratégiques

## 8. Annexe 1 – Plan Stratégique Dancause



### ENJEUX et CHOIX stratégiques

(E1) – La RARETÉ DE LA M.-O. limite le développement des entreprises	(E2) – MAIN-D'ŒUVRE COMPÉTENTE pour des entreprises performantes	(E3) – DÉVELOPPER ET INNOVER pour maintenir l'attractivité de la Gaspésie	(E4) – La CONCERTATION pour des retombées optimums	(E5) – L'ACCÈS ET L'USAGE DU TERRITOIRE	(E6) – La PÉRENNITÉ des entreprises et de l'offre
(C1) – PRATIQUE GRH ET IMAGE D'EMPLOYEUR	(C2) – FORMATIONS ET LABELS	(C3) – REGROUPEMENT POUR MENER DES PROJETS STRATÉGIQUES	(C4) – SYNERGIE DES EFFORTS AVEC LES INTERVENANTS RÉGIONAUX	(C5) – REPRÉSENTATION DU SECTEUR TOURISTIQUE	(C6) RELÈVE ATTRAYANTE ET PLANIFIÉE

### MISSION, VISION et ORIENTATIONS stratégiques (modèles d'affaires et positionnements)

MISSION: REGROUPER LES ENTREPRISES TOURISTIQUES POUR RÉALISER DES PROJETS COLLABORATIFS DE DÉVELOPPEMENT ET D'INNOVATION

VISION: MOBILISER POUR FAIRE VIVRE UNE EXPÉRIENCE MÉMORABLE AUX VISITEURS PAR DES ENTREPRISES PERFORMANTES

(O1) – DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES (M.-O. et GESTION)	(O2) – ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE ET DE L'INNOVATION	(O3) – REGROUPER POUR RÉALISER DES PROJETS STRATÉGIQUES	(O4) – ANIMER LES ÉVÈNEMENTS ET SERVICES
--	---	---	--

### OBJECTIFS et INDICATEURS stratégiques

<p><b>DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROCESSUS:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• TAUX D'UTILISATION DES SERVICES</li> <li>• NOMBRE D'ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES</li> </ul> </li> <li>• RÉSULTATS:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• TAUX DE DÉMARRAGE ET NOUVELLES ATTRACTIONS</li> <li>• TAUX DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES</li> <li>• TAUX DE RAYONNEMENT ET IMAGE DE MARQUE</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>CRÉATION DE VALEUR POUR LE SECTEUR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROCESSUS:</li> <li>• RÉSULTATS:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• NOMBRE D'ÉVÈNEMENTS ANNUELS</li> <li>• NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES</li> <li>• NOMBRE DE PROJETS AMORCÉS ET CONCLUS</li> <li>• NOMBRE D'INNOVATIONS</li> <li>• VALEUR DES INVESTISSEMENTS</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROCESSUS             <ul style="list-style-type: none"> <li>• GOUVERNANCE ET MOBILISATION RÉGIONALE</li> <li>• TAUX DE PARTICIPATION AUX ÉVÈNEMENTS</li> <li>• TAUX DE SATISFACTION</li> </ul> </li> <li>• RÉSULTATS             <ul style="list-style-type: none"> <li>• TAUX D'ÉVÈNEMENTS SECTORIELS</li> <li>• TAUX PARTENARIATS ET COLLABORATIONS</li> <li>• TAUX DE MOBILISATION RÉGIONAL</li> </ul> </li> </ul>
---	---	--

### CHANTIERS, PROJETS et STRATÉGIES

<p><b>FORMATIONS ET COMPÉTENCES</b> (E2, E6, O1, O3, O5)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> <li>• Priorité:</li> <li>• Ressources:</li> <li>• Livrables:</li> <li>• Projets:</li> </ul>	<p><b>DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DE L'OFFRE</b> (E3, E4, E6, O2, O3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> <li>• Priorité:</li> <li>• Ressources:</li> <li>• Livrables:</li> <li>• Projets:</li> </ul>	<p><b>COLLABORATION</b> (E1, E4, E5, E6, O3, O4, O5)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> <li>• Priorité:</li> <li>• Ressources:</li> <li>• Livrables:</li> <li>• Projets:</li> </ul>
<p><b>Stratégie</b> ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DES ENTREPRISES, DES EMPLOIS ET LA VALEUR ÉCONOMIQUE DU SECTEUR AFIN D'ATTIRER DU PERSONNEL DYNAMIQUE</p>	<p><b>SERVICES AUX ENTREPRISES</b> (E4, E6, O1, O3, O5)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> <li>• Priorité:</li> <li>• Ressources:</li> <li>• Livrables:</li> <li>• Projets:</li> </ul>	<p><b>Stratégie</b> REHAUSSER L'OFFRE ET L'EXPÉRIENCE POUR LES TOURISTES QUI FONT LE CHOIX DE LA GASPÉSIE AFIN D'ACCROÎTRE LES REVENUS</p>

### SAVOIR-FAIRE et COMPÉTENCES essentiels à développer

### QUESTIONS stratégiques à explorer et répondre

**OBJECTIFS et INDICATEURS stratégiques**

**DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES**

- **PROCESSUS:**
  - TAUX D'UTILISATION DES SERVICES
  - NOMBRE D'ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES
- **RÉSULTATS:**
  - TAUX DE DÉMARRAGE ET NOUVELLES ATTRACTIONS
  - TAUX DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES
  - TAUX DE RAYONNEMENT ET IMAGE DE MARQUE

**CRÉATION DE VALEUR POUR LE SECTEUR**

- **PROCESSUS:**
- **RÉSULTATS:**
  - NOMBRE D'ÉVÈNEMENTS ANNUELS
  - NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES
  - NOMBRE DE PROJETS AMORCÉS ET CONCLUS
  - NOMBRE D'INNOVATIONS
  - VALEUR DES INVESTISSEMENTS

**EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES**

- **PROCESSUS**
  - GOUVERNANCE ET MOBILISATION RÉGIONALE
  - TAUX DE PARTICIPATION AUX ÉVÈNEMENTS
  - TAUX DE SATISFACTION
- **RÉSULTATS**
  - TAUX D'ÉVÈNEMENTS SECTORIELS
  - TAUX PARTENARIATS ET COLLABORATIONS
  - TAUX DE MOBILISATION RÉGIONAL

**PROJETS et INITIATIVES clés**

**DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION DE L'OFFRE**

(E3, E4, E6, O2, O3)

- **Description:** INNOVATIONS – Seul on va +vite, en groupe on va +loin
- **Responsable:** Direction du CRÉNEAU
- **Priorité:** 2020: quick-win, 2021+: Projets majeurs
- **Ressources:** MEI, CCTT, TC-TIC, Charte des paysages, Chargé de projet, etc.
- **Str. VISIBILITÉ:** 2020-21: leaders, 2022+: sectoriel
- **Str. REHAUSSER:** 2020-21: leaders, 2022+: sectoriel
- **Livrables:** Projets rapides fortes visibilité et projets collaboratifs structurants
- **Projets:** Structurations offre: Vélo, Quad, Rando plein air, Hors pistes  
Virage techno dans le réseau d'accueil  
Revue des projets 'amorçés' latents  
Signalisation accès mer et plage  
Les ROUTES gaspésiennes (Chick-chocs, phares, gourmand, contes, etc.)  
Veille touristique  
Partage de meilleures pratiques lors d'évènements sectoriels et web/café

**COLLABORATIONS**

(E1, E4, E5, E6, O3, O4)

- **Description:** LES COMPLICES -
- **Responsable:** Regroupements et Associations sectorielles
- **Priorité:** 2020-21: Ce qui fait consensus, 2022+:Tournée territoire et consultations
- **Ressources:** ATR, VTT, CC, GG, TC-TIC, FGMQ, etc.
- **Str. VISIBILITÉ:** Leadership fort et visible par les entreprises
- **Str. REHAUSSER:** Retombés sur l'offre et la rentabilité des entreprises
- **Livrables:** Mobiliser et participation, Partage des données, Projets pilotes (partage des risques + effet de levier)
- **Projets:** Sensibiliser les jeunes aux métiers et carrières en tourisme  
Collecte de données et diffusion en temps réels  
Études impact économique global du secteur touristique  
Projets INTERCRÉNEAUX  
Main d'œuvre intersectorielle (hiver – été)  
Lien et collaboration avec institutions d'enseignements locales et nationales  
Recrutement et hébergement M.-O. étrangère (PVTistes, Montréal, etc.)

**FORMATIONS ET COMPÉTENCES**

(E2, E6, O1, O3, O4)

- **Description:** EMPLOYEUR 2.0 – En harmonie avec le capital humain, jeunes et retraités
- **Responsable:** Comité M.O. Tourisme
- **Priorité:** 2021
- **Ressources:** CLE, EQ, CQRHT, Maisons d'enseignement, Spécialistes
- **Str. VISIBILITÉ:** Mise de l'avant des succès locaux
- **Str. REHAUSSER:** Mise à niveau des pratiques de GRH et développement du savoir-faire
- **Livrables:** Marque d'employeur des entreprises et Valorisation du capital humain
- **Projets:** Programmes vacances-travail (PVT-Visa, IEC-Visa, etc.)  
Reconnaissance formations et compétences avec un LABEL  
Promotion emplois saisonniers en Gaspésie: Choix-Grandir-Vivre-Futur  
Mise à niveau des compétences GRH et direction des entreprises  
Virage numérique pour optimiser les tâches de la M.O.  
Développer modèle Catégorisation-Compétences-Formations par secteur  
Guide d'intégration nouveaux employés, jeunes et retraités

**SERVICES AUX ENTREPRISES**

(E4, E6, O1, O3, O4)

- **Description:** LE GUICHET – VEILLE et WIKI
- **Responsable:** Direction du CRÉNEAU
- **Priorité:** 2020+
- **Ressources:** ATR, MRC, MEI, Chargé de projet
- **Str. VISIBILITÉ:** Pousser régulièrement l'information vers les entreprises
- **Str. REHAUSSER:** VEILLE et WIKI
- **Livrables:** Plateforme de VEILLE  
Plateforme WIKI
- **Projets:** Veille stratégique  
Réseautage, référencement et ciblage opportunité d'affaires  
Collecte et ciblage des données pertinentes  
Répertoire des programmes d'aides financières  
Représentation des entreprises auprès des intervenants locaux

**SAVOIR-FAIRE et COMPÉTENCES essentiels à développer**

**QUESTIONS stratégiques à explorer et répondre**

# Lac à l'Épaule - 2019-10-17

## Notes

MISSION **C** ⊕

VISION **C** ⊕

ORIENTATIONS **C** ⊕

EXPÉRIENCE MÉMORABLE **C** ⊕

COMITÉ CRÉNEAU **C** ⊕

AUTRES NOTES **C** ⊕

# MISSION M

Identifier les opportunités d'affaires

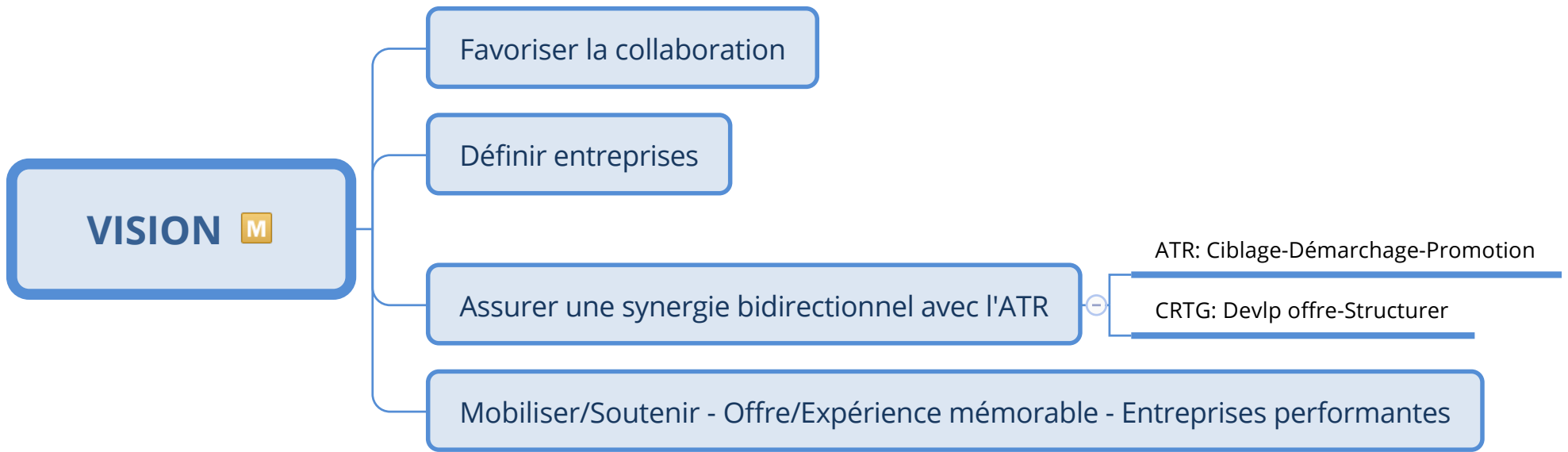
- Veille stratégique
- Proposer

Leaders

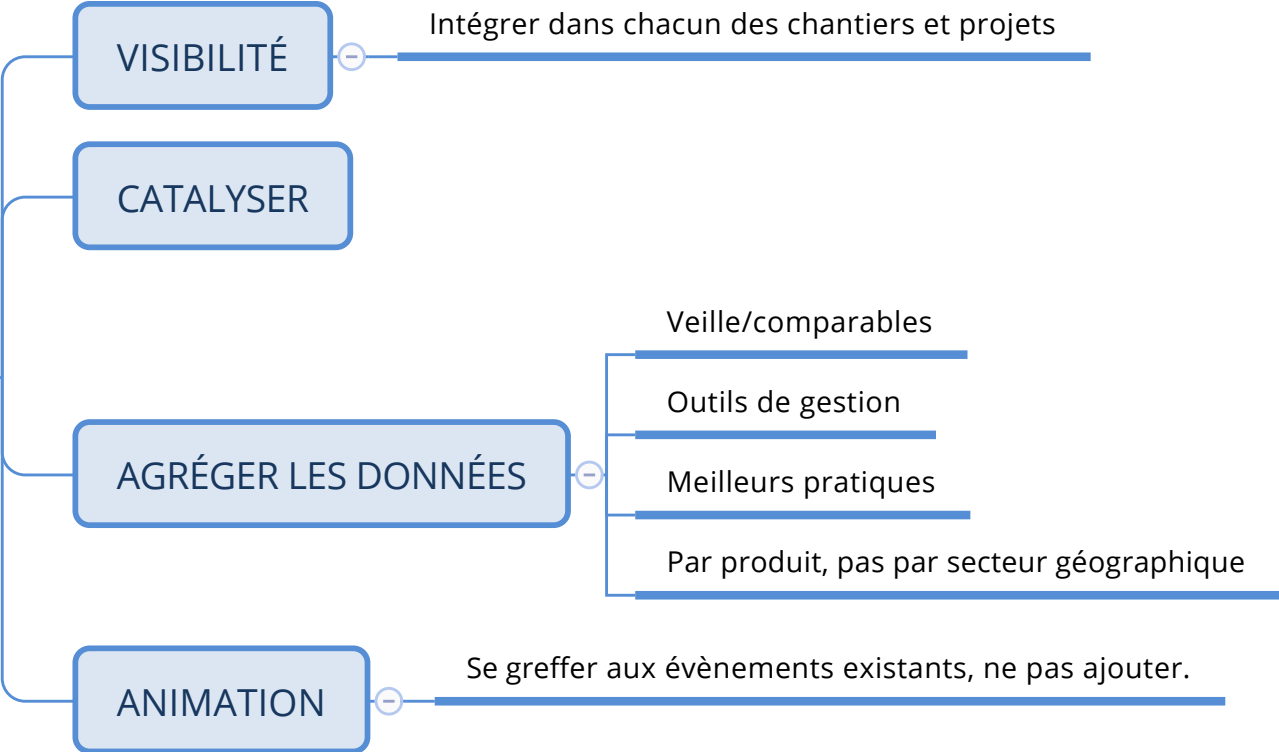
- Entreprises de niveau international
  - Leaders sectoriels
  - 4-saisons
  - Bassin de 200 entreprises max.
- Entreprises touristiques
  - Privé
  - OBNL
  - Économie sociale
- Toutes activités
  - Collaboration
  - Réseautage
  - Concertation
  - Régional
  - Calibre International

Développement

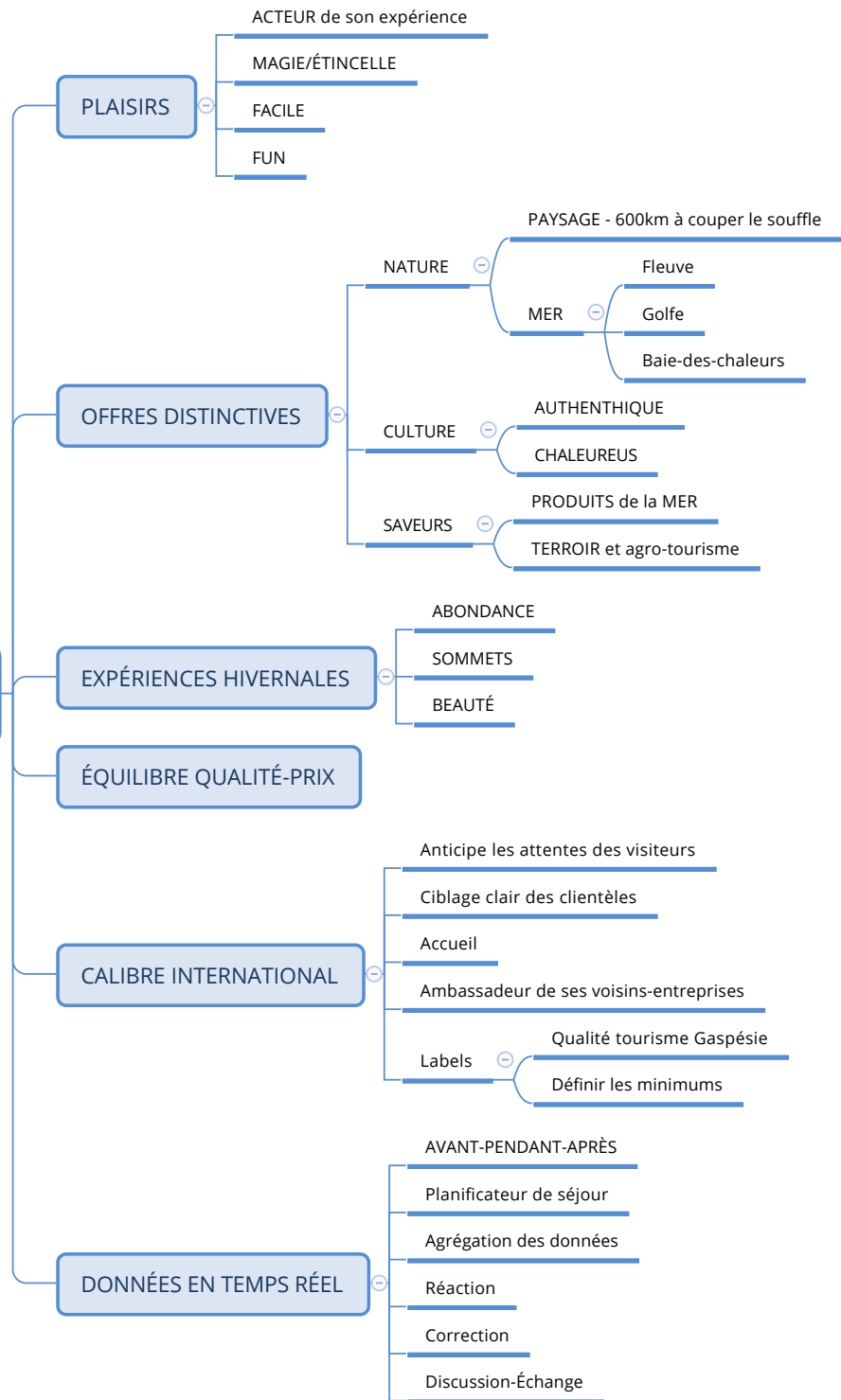
- Inciter
- Encourager
- Mettre ensemble
- Réaliser



# ORIENTATIONS M



# EXPÉRIENCE MÉMORABLE M



# COMITÉ CRÉNEAU

## GOUVERNANCE

- Un seul Président pour Gaspésie et IdM
- Deux comités de travail indépendant
- 1 rencontre annuelle pour échanger
- Règles de gouvernance à définir selon les bonnes pratiques

- Fréquence des réunions
- Quorum
- Taux de présence minimum représentants
- Etc.

## GASPÉSIE

- 1 représentant 'entreprise' par MRC
- 1 représentant par secteur d'activité
- Représentant communauté Autochtone
- Représentant communauté Anglophone

## GARDIEN DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET DU PLAN D'ACTION



# AUTRES NOTES

## INNOVATION

- Au delà de l'offre, inclut
  - Formation
  - Gestion
  - Savoir faire
- Travailler avec les leaders, un nombre limité d'entreprises
  - Prêt à avancer
  - Leader dans son secteur
  - Historique de succès

## COLLABORATION

- Évènements + vert
- Formation
- Développement des compétences
- Nous recherchons des QUICK-WIN en 2020-2021
  - Asseoir la crédibilité
  - Démontrer l'impact et des résultats
  - Mobiliser les leaders
- Projets
  - Faible risque - Éprouvés
    - On l'a déjà fait
    - On sait comment faire
  - Durée - Cours
    - 2-4 mois
    - 6 mois max

## RECRUTEMENT

- Destination et milieu de vie pour des personnes ....
- Recruter la tranche 19-35 ans de passage en Gaspésie

## BRANDING

- Doit y réfléchir
- Pour se faire comprendre auprès des entreprises
- Pour mobiliser les entreprises
- Pour communiquer avec le politique