

# Planification stratégique de la destination

2023 - 2027

Avril 2023



## Remerciements

- À toutes les entreprises et partenaires qui dès les débuts, se sont approprié le processus et ont contribué richement aux différentes étapes
- Aux nombreux Charlevoisiens et Charlevoisiennes qui pour une première consultation en tourisme, ont participé généreusement tout au long du projet
- Aux touristes pour leur apport considérable à la démarche
- Aux équipiers et administrateurs de Tourisme Charlevoix pour leur implication et leur apport en continu dans la réalisation de cette planification stratégique
- À Vignola Stratégies et Votepour.ca d'avoir relevé le défi avec brio de réaliser une première planification stratégique de destination pour la région de Charlevoix
- À Services Québec pour leur appui financier généreux qui a rendu possible la réalisation de cette démarche

## Équipe de réalisation

**Tourisme Charlevoix :** Mitchell Dion, Michèle Moffet & Claudia Villeneuve

**Vignola Stratégies :** Éric Vignola, Laurence Berge & Émilie Deliaud

**Votepour.ca :** Marc Jeannotte & Marie-Andrée Côté

**vignola**  
Stratégies d'affaires  
Mise en marché

**VOTEPOUR.CA**

# Sommaire

04	Contexte de réalisation	51	2.6   Les profils d'attitudes cibles
05	Cadre de réalisation	52	2.7   Nos orientations stratégiques
06	<b>1   DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE</b>	57	<b>3   PLAN D'ACTION</b>
08	1.1   Le bilan du plan stratégique 2020-2022		
10	1.2   Écosystème touristique		
12	1.3   Portrait de la destination	68	4   Annexes et sources
13	1.3.1 Portrait de la destination	77	5   Lexique
15	1.3.2 Portrait de l'offre		
25	1.3.3 Portrait de l'hébergement		
30	1.3.4 Portrait des visiteurs		
33	1.4   Regard sur les enjeux territoriaux		
41	<b>2   CADRE STRATÉGIQUE</b>		
43	2.1   Synthèse stratégique		
47	2.2   La mission et la vision		
48	2.3   La promesse de destination		
49	2.4   Nos principes d'action		
50	2.5   Nos objectifs stratégiques		

## Contexte de réalisation

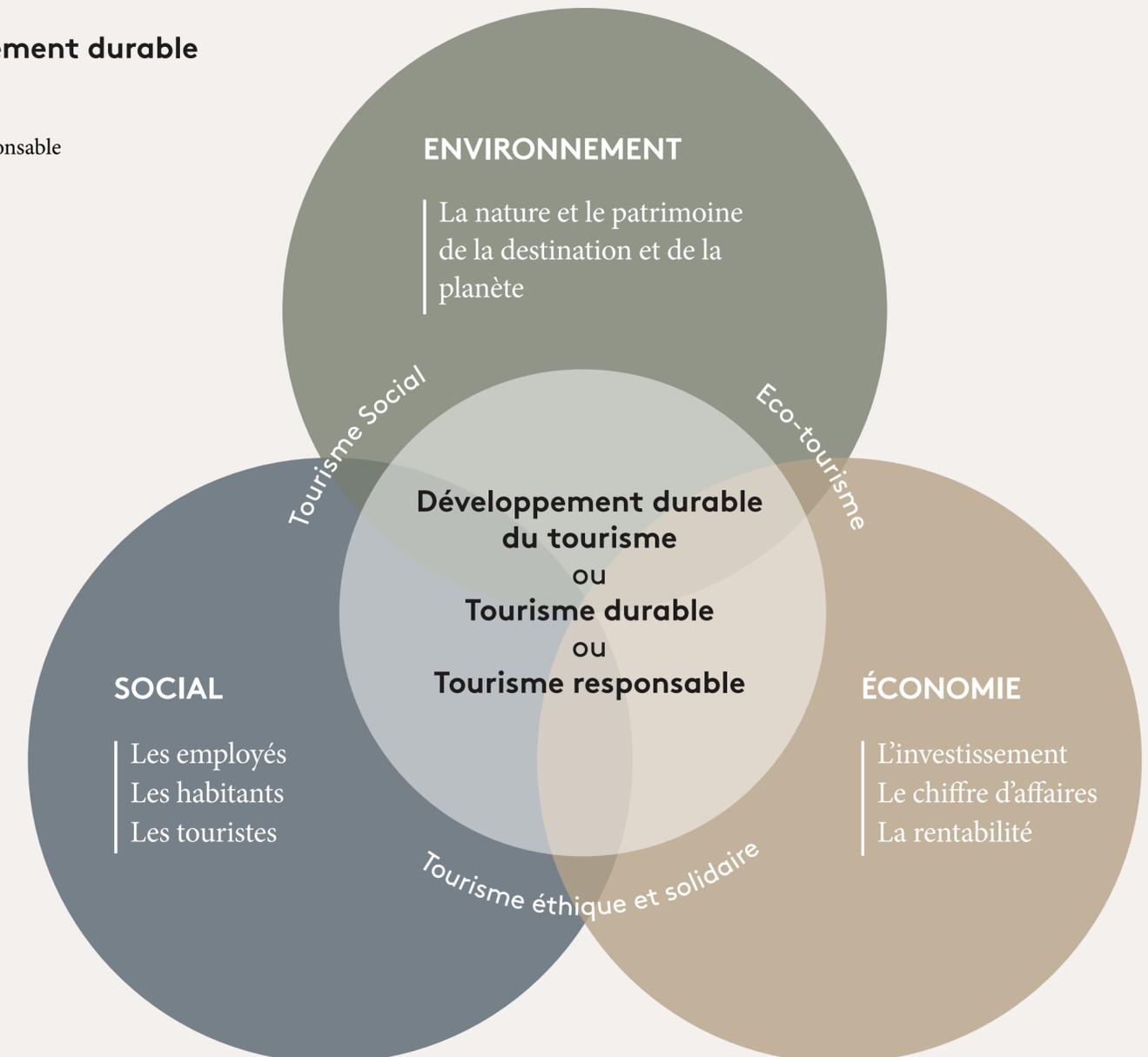
- Dans le cadre de sa planification stratégique 2023-2027, Tourisme Charlevoix (TC) souhaite orienter ses **réflexions vers la destination**. À travers le présent exercice, l'Association touristique régionale (ATR) souhaite confirmer sa volonté d'incarner **une destination touristique durable et responsable**.
- En 2020, 87 % des voyageurs internationaux désiraient voyager de manière plus durable<sup>1</sup>, traduisant ainsi un intérêt et une conscientisation envers le tourisme responsable.
- Le tourisme responsable implique d'intégrer de manière équilibrée les trois piliers du développement durable (DD) qui sont **le social, l'environnement et l'économie**, dans une optique de responsabiliser l'acteur touristique, l'employé et le touriste, de préserver et sauvegarder le patrimoine, et enfin de contribuer à une économie circulaire.
- Tourisme Charlevoix prend ainsi une nouvelle orientation pour l'élaboration de sa planification stratégique et s'engage davantage vers un tourisme responsable. Un total de six piliers présentés en [annexe 1](#) viennent guider la démarche actuelle.

## Définition du tourisme durable selon l'Organisation mondiale du tourisme

« Le tourisme durable est un tourisme qui tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil. »

## Schéma du développement durable du tourisme

Source : Acteurs du tourisme responsable



## Cadre de réalisation

- La présente démarche de planification stratégique se divise en **deux étapes** majeures :

1

### LE DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Après avoir dressé un bilan de la planification 2020-2022 et un bref portrait de la destination, cette section abordera les défis actuellement rencontrés par la destination dans un contexte de transition durable touristique.

2

### LE CADRE STRATÉGIQUE (INCLUANT LE PLAN D'ACTION)

Il comprend entre autres les éléments stratégiques d'intérêt en lien avec le Charlevoix de demain qui ont été soulevés, la vision de développement, les orientations stratégiques et le plan d'action.

- Pour assurer le succès de cette démarche, l'équipe de Vignola Stratégies a entrepris diverses activités de consultation :

3 entrevues individuelles avec des parties prenantes stratégiques ;

4 groupes de discussion incluant des représentants des deux MRC de Charlevoix, des villes et des municipalités, les membres de Tourisme Charlevoix ainsi que d'autres partenaires de la région ;

1 consultation citoyenne portée par Votepour.ca a été réalisée entre les mois de juillet et septembre 2022. Cette consultation a réuni 762 répondants, dont des citoyens (446), des touristes et des visiteurs (216), des acteurs à portée touristique (78) et d'autres acteurs locaux (15) ;

2 ateliers d'échange avec l'équipe de Tourisme Charlevoix ;

1 groupe de discussion avec le conseil d'administration de Tourisme Charlevoix ;

2 ateliers de discussion virtuels où dix-sept citoyens ont pris part à la validation des prémices du cadre stratégique ;

Et plusieurs séances de travail internes chez Vignola Stratégies et/ou avec l'équipe de projet de Tourisme Charlevoix.

**Au total, près de 800 personnes ont pris part, à une ou plusieurs occasions, aux activités énumérées précédemment.**



1

# DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE



# Diagnostic stratégique

1.1 LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2020-2022

1.2 ÉCOSYSTÈME TOURISTIQUE

1.3 PORTRAIT DE LA DESTINATION

Portrait de l'offre

Portrait de l'hébergement

Portrait des visiteurs

1.4 REGARD SUR LES ENJEUX TERRITORIAUX



# 1.1 LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2020-2022

**D'une planification stratégique de  
l'organisation à une planification  
stratégique de la destination**

## Le bilan du plan stratégique 2020-2022

Pour réaliser ce bilan, nous nous sommes alignés sur les différentes orientations priorisées :

- Des évolutions ont été constatées en lien avec la professionnalisation du **réseau d'accueil et d'information touristique**, notamment grâce à la formation continue du personnel et l'amélioration des points de contact avec la clientèle. **Pour autant, une vision d'avenir demeure à approfondir** alors que TC conserve l'avantage d'être gestionnaire de son réseau.
- **Plusieurs avancées en développement et en structuration de l'offre** ont été notées au cours des deux dernières années grâce aux ententes, aux programmes et au soutien de TC. On constate **une volonté de TC de soutenir ces projets** sur la base d'une vision de la destination clairement définie et partagée, et sur des objectifs précis en matière de développement durable.
- Les **compétences de l'équipe de mise en marché/marketing de TC sont reconnues** sur le territoire. Le nouveau positionnement **Attraction terrestre**, représentant bien l'ADN de la destination, est d'ailleurs considéré comme un **succès**.
- TC fait preuve **d'agilité, s'adapte en fonction des enjeux et tendances, et ce, malgré des ressources limitées**. Dans les dernières années, l'organisation a par ailleurs **arrêté de promouvoir certains de ses attraits surfréquentés en été**, notamment certains massifs montagneux.
- De plus, pour améliorer le tourisme en saison hivernale et intermédiaire, TC a également mis en place une **stratégie hivernale**.
- Malgré un pouvoir d'agir limité sur la question de la main-d'œuvre, **TC fait preuve de proactivité** face à cet enjeu en contribuant à la **mise en place de différentes initiatives**. Le succès de ces démarches demeure toutefois tributaire de la participation et de l'engagement des acteurs auxquels s'adressent ces initiatives.
- En matière de **communication corporative, force est de constater qu'il reste du travail à faire** afin que l'apport concret du tourisme soit davantage reconnu par la communauté régionale et que les entreprises touristiques de la région aient une meilleure connaissance de ce qui se passe chez les entreprises voisines. Pour autant, **TC documente bien son industrie et dispose de plusieurs données**.
- TC se considère encore loin derrière d'autres régions en matière de **tourisme responsable**, et ce, malgré une **conscientisation et certaines actions déjà menées**. TC souhaite continuer à élever son leadership et agir à titre de locomotive en traçant la voie vers une destination touristique plus écoresponsable.

A person wearing a red jacket and dark pants stands in a snowy forest. The trees are heavily covered in snow, creating a serene winter scene. The person is positioned in the lower center of the frame, looking towards the left. The background is filled with snow-laden evergreen trees, and the ground is a smooth, white expanse of snow.

## 1.2 ÉCOSYSTÈME TOURISTIQUE

La relance de l'industrie touristique ainsi que le tourisme responsable sont deux caractéristiques majeures de l'environnement dans lequel évolue la région.

## Écosystème touristique

Le présent tour d’horizon vise à mettre en lumière les principaux constats rattachés à l’environnement externe dans lequel la région de Charlevoix évolue.

### La COVID-19 et ses répercussions

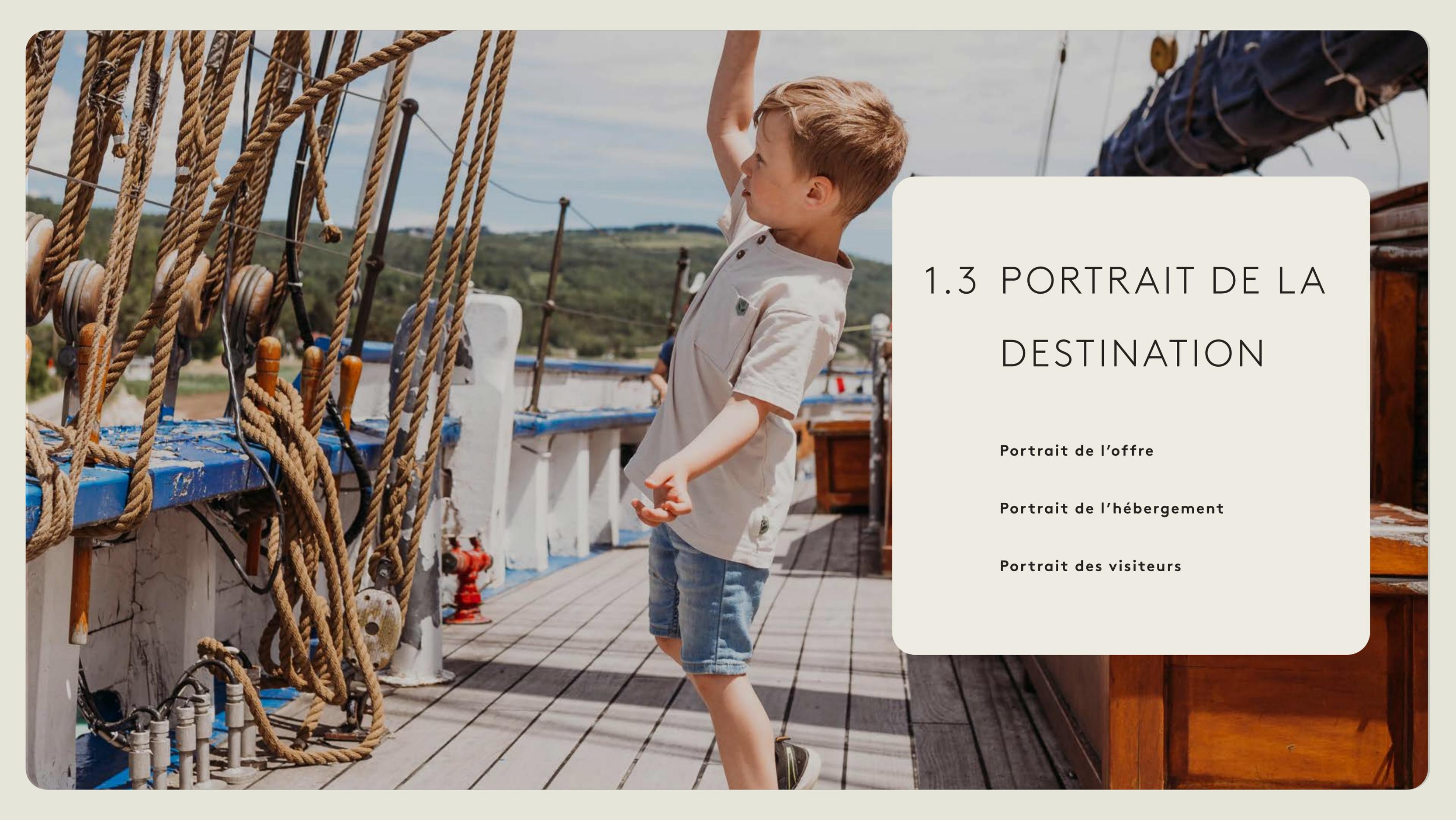
- En 2020, Destination Canada<sup>2</sup> a défini le tourisme comme étant le secteur le plus durement touché par la pandémie dans l’ensemble du pays. **À ce jour, au Canada, les activités et les dépenses touristiques se rapprochent des valeurs enregistrées en 2019.**
- De plus, la pandémie a modifié les façons de voyager, autant sur le plan des comportements, des attentes et des besoins des touristes qu’au sein des entreprises touristiques<sup>3</sup>.

### La relance de l’industrie en cours

- **Pour faire face à la crise**, le Québec a développé un plan de relance de l’industrie touristique et a intégré de manière transversale le développement durable. Une somme de 30 M\$ a été attribuée au Cadre d’intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd’hui. Transformer demain.
- Ce cadre d’intervention touristique, évolutif et adaptable sur 4 ans, travaille sur 2 objectifs à travers 4 grands principes. Le premier objectif vise à soutenir la **relance du milieu touristique**, et le deuxième cherche à **propulser les entreprises touristiques au retour à la croissance**. ([Pour plus d’informations, voir les schémas en annexe 2.](#))

### Le tourisme responsable, au cœur des orientations gouvernementales provinciales

- Au fil des années et avec l’évolution de la pandémie, le tourisme responsable est devenu un élément essentiel dans la réflexion future du tourisme. Considéré comme le tourisme de demain par les institutions gouvernementales, le tourisme responsable est au cœur des orientations stratégiques gouvernementales futures, tout comme les changements climatiques.
- À ce titre, il est pertinent de mettre en lumière les cadres d’action gouvernementaux à considérer afin de s’assurer d’une cohérence dans la présente démarche. Dans le cadre du Plan d’action pour un tourisme responsable et durable, le gouvernement du Québec investit 22 M\$. Le budget est réparti entre diverses mesures. [Certaines sont présentées en annexe 3.](#)

A young boy with short brown hair, wearing a light-colored short-sleeved shirt and blue denim shorts, stands on the deck of a boat. He is looking upwards with his right arm raised, reaching towards the rigging. The deck is made of wooden planks, and there are several thick, coiled ropes and pulleys visible on the left side. In the background, there are green hills under a clear sky. The overall scene is bright and sunny.

## 1.3 PORTRAIT DE LA DESTINATION

**Portrait de l'offre**

**Portrait de l'hébergement**

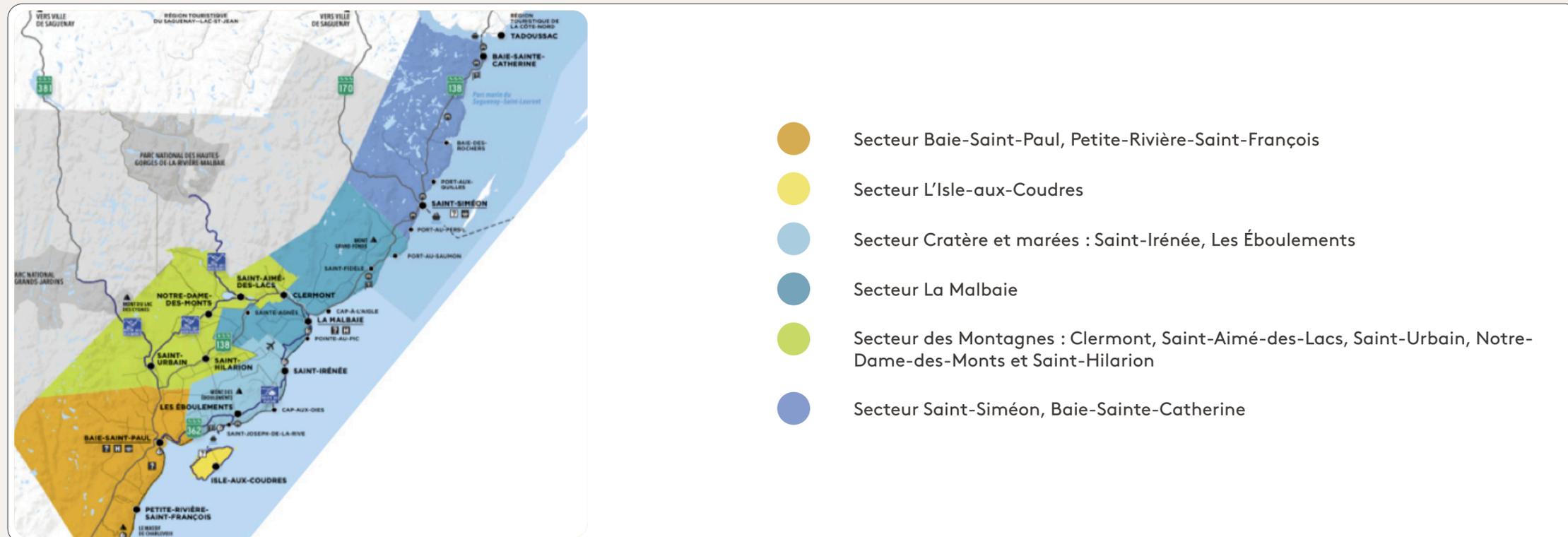
**Portrait des visiteurs**

## Portrait de la destination

Le portrait de la destination permet de mettre en lumière les éléments constitutifs du Charlevoix d'aujourd'hui, soit des éléments qu'il est essentiel de considérer pour bien planifier le Charlevoix de demain. À ce titre, le portrait de l'offre s'attarde aux expériences offertes aux visiteurs.

### Un territoire touristique concentré

- Le territoire de Charlevoix est vaste, avec une superficie de 6 071 km<sup>2</sup>.
- Le territoire touristique de Charlevoix est divisé en 6 secteurs. Le secteur de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (31 % des membres de l'ATR) et celui de La Malbaie (27 % des membres de l'ATR) sont ceux qui regroupent la majorité des attraits touristiques<sup>4</sup>.



## Portrait de la destination

### Un territoire accessible aux multiples attraits

- Bien que la voiture soit le moyen de transport privilégié, la région de Charlevoix a l'avantage d'être accessible par différents moyens de transport favorisant ainsi son aptitude à recevoir une clientèle diversifiée ;
- La destination de Charlevoix propose une multitude d'activités permettant de répondre à des besoins variés. Ces activités s'articulent autour de plusieurs grandes expériences.

### Accessibilité



#### Route

La région est accessible par plusieurs routes et est dotée de deux routes touristiques officielles : la Route du Fleuve et la Route des Montagnes. La région est également reliée au service de transport interurbain.



#### Train

148 km de voies ferrées desservent les municipalités en bordure du fleuve Saint-Laurent par l'intermédiaire d'un train touristique. Partant de Québec, il opère différents arrêts entre Petite-Rivière-Saint-François et La Malbaie.



#### Bateau

11 quais incluant 3 marinas et un quai affecté aux bateaux d'excursion.



#### Traversier

- Saint-Joseph-de-la-Rive/L'Isle-aux-Coudres
- Saint-Siméon/Rivière-du-Loup
- Baie-Sainte-Catherine/Tadoussac



#### Avion

- Proximité avec l'aéroport international Jean-Lesage de Québec
- Présence d'un aéroport dans la MRC de Charlevoix-Est, mais des efforts de développement sont nécessaires afin d'optimiser son utilisation tel que l'allongement de la piste.



### 1.3.1 Portrait de l'offre

L'offre de Charlevoix est concentrée autour d'expériences phares : nature et plein air; art et culture; événements et divertissements; et saveurs locales. Le tourisme d'affaires fait également partie de l'offre de la région.



Nature et plein air



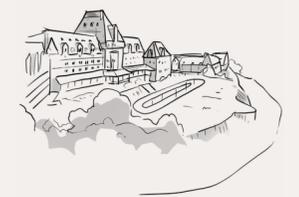
Art et culture



Événements et divertissements



Saveurs locales



Tourisme d'affaires

## Nature et plein air



### Portrait de l'offre

Bordé par le fjord du Saguenay d'un côté, par le fleuve Saint-Laurent de l'autre et par la chaîne de montagnes des Laurentides, ce territoire sismique possède une richesse naturelle inégalable. Cette plus-value naturelle différencie Charlevoix de plusieurs régions touristiques<sup>4</sup>.

### Atouts phares de la région



Le fleuve Saint-Laurent



Le seul parc marin au Québec:  
Parc marin du Saguenay-  
Saint-Laurent



Deux rivières à saumon  
Protégées et gérées par des  
associations



Un potentiel Géoparc mondial  
de l'UNESCO



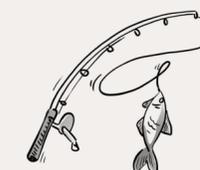
La chaîne de montagnes des  
Laurentides



Deux parcs nationaux :  
Parc national des Grands-Jardins  
Parc national des Hautes-Gorges-de-la-  
Rivière-Malbaie



Réserve de la biosphère  
Inscrite à l'UNESCO  
Seule réserve de la biosphère habitée au  
Canada



Territoires fauniques  
Zec, pourvoiries

**T  
C**

**48** membres de l'ATR, soit **10%**

des membres, sont des attraits touristiques de nature et de plein air.

Ils sont répartis majoritairement dans trois secteurs : La Malbaie (32 %),  
Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (23 %) et le secteur des  
Montagnes (23 %).



## Portrait de l'offre

### Un patrimoine naturel distinctif

- Les paysages charlevoisiens (ex. : territoire géologique, écosystème forestier, rivières, etc.) représentent une ressource majeure de la destination, mais également un bien collectif auquel la population s'identifie, et tous s'entendent sur l'importance de les préserver.
- Les deux routes touristiques présentes sur le territoire permettent quant à elles de faire rayonner la région.

#### **La Route du Fleuve :**

Route panoramique longeant le fleuve Saint-Laurent de Baie-Saint-Paul à La Malbaie en passant par L'Isle-aux-Coudres. Le parcours de 78 km traverse des villages pittoresques et offre des points de vue attrayants.

#### **La Route des Montagnes :**

Route sinueuse et enclavée reliant deux parcs nationaux et traversant de nombreux villages de campagne. Le parcours de 121 km dévoile les impressionnants contreforts des Laurentides et offre des points de vue saisissants.

### Une région aux multiples possibilités

- Les atouts naturels de Charlevoix incitent à venir pratiquer une activité de plein air, avec la randonnée en tête de liste. De nombreux aménagements de plein air sont présents dans Charlevoix, avec entre autres plus de 600 km de sentiers pédestres, des activités nautiques, l'observation animalière, des parois d'escalade et de via ferrata.

### Une offre hivernale en montagne structurée

- Les paysages charlevoisiens et l'abondance de chutes de neige se prêtent au développement d'activités hivernales diverses. Deux stations de ski sont présentes sur le territoire, soit Le Massif de Charlevoix, désigné comme le plus haut dénivelé situé à l'est des Rocheuses et le parc régional du Mont Grand-Fonds.
- L'envergure des infrastructures est telle que la région compte 250 km de pistes de ski de fond. Des activités de descente comme le ski alpin, le ski nordique, la planche à neige, le ski hors-piste et la luge sont possibles, en plus de nombreux sentiers de raquette.
- En outre, la région est prisée par les motoneigistes grâce à 550 km de sentiers de motoneige offrant des points de vue sur le fleuve Saint-Laurent et sur la chaîne des montagnes des Laurentides.

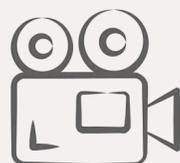
## Portrait de l'offre

- Lieu de prédilection pour la création, la culture est rayonnante dans Charlevoix. La présence des montagnes et du fleuve, les couleurs en automne et l'immensité des paysages ont inspiré de nombreux artistes de grande renommée au fil du temps.
- Charlevoix est un pôle culturel vivant du Québec qui s'insère bien en complémentarité avec d'autres attraits.

## Atouts phares de la région



Présence de six économusées



Innovations en matière d'art numérique



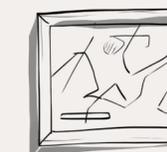
Richesse du patrimoine bâti et présence de six villages parmi les plus beaux villages du Québec



Hauts lieux de diffusion culturelle

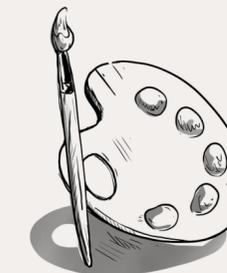


Institutions muséales reconnues



Forte concentration de galeries d'art et boutiques d'artisans

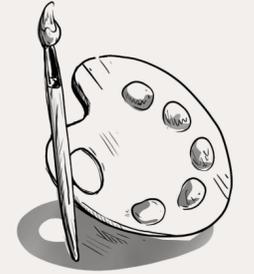
## Art et Culture



T  
C

**49** membres de l'ATR, soit **11%** des membres, sont des attraits touristiques d'art et de culture.

Ils sont répartis majoritairement dans les secteurs de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (33 %), de Cratère et marées (26,5 %) ainsi que de La Malbaie (18 %).



## Portrait de l'offre

### Une grande variété d'écomusées et de musées

- La région de Charlevoix est le berceau des écomusées. La Papeterie Saint-Gilles a été la préceuse. À ce jour, cinq écomusées sont présents dans la MRC de Charlevoix, et un 6e est en développement dans celle de Charlevoix-Est.
- La région peut également se targuer d'avoir quatre institutions muséales de renom abordant différents volets représentatifs de l'ADN charlevoisienne. De plus, le réseau des Espaces bleus s'installera prochainement au sein de l'ancien couvent des Petites Franciscaines de Marie, à Baie-Saint-Paul en vue de mettre en valeur l'identité et la culture québécoise.

### L'essor du développement vers l'art numérique et l'expérience immersive

- De nombreuses activités innovantes d'art numérique vont permettre de bonifier l'offre touristique en soirée, mais aussi de marquer une ouverture vers la clientèle internationale. Bien qu'en 2022, l'expérience lumineuse Illumine Baie-Saint-Paul a déjà été instaurée dans les rues de la ville, l'offre se complètera par l'arrivée du projet culturel immersif Cité Mémoire Charlevoix, en partenariat avec Tourisme Charlevoix, ayant pour vocation de partager et d'exposer le patrimoine immatériel de la région de Charlevoix ainsi que par l'arrivée d'une nouvelle expérience inédite lumineuse, sensorielle et émotive à bord des remontées du Massif de Charlevoix : Le vol de l'oiseau mécanique.

### Une vitrine sur la culture à travers ses nombreux lieux de diffusion culturelle

- Le Domaine Forget de Charlevoix, l'Auberge la Fascine et l'Havre Musical de l'Islet ne sont que quelques exemples des nombreux exemples de lieux de diffusion culturelle permettant de faire vivre aux visiteurs une variété d'arts de la scène : musique, théâtre, danse, etc.

## Portrait de l'offre

Le territoire de Charlevoix accueille de nombreux événements culturels, culinaires et sportifs entraînant un rayonnement de la région, tout comme les activités de divertissement. Les événements et les activités de divertissement seraient visités davantage en complémentarité à d'autres atouts.

## Atouts phares de la région



Plus de 40 festivals et événements



**Le Festif!**

Un ambassadeur de taille sur le plan événementiel



Des événements sportifs internationaux

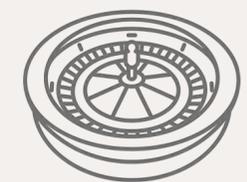
- Ultra-Trail Harricana du Canada
- Les Grands Rendez-vous cyclistes de Charlevoix
- Challenge de curling Desjardins



Domaine Forget de Charlevoix



Symposium international d'art contemporain de Baie-Saint-Paul



Casino de Charlevoix

## Événements et Divertissements



T  
C

**30** membres de l'ATR, soit **7%** des membres, sont des attraits d'événements et de divertissements.

Ils sont répartis majoritairement dans les secteurs de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (39 %), de La Malbaie (19 %) ainsi que de L'Isle-aux-Coudres (16 %).



## Portrait de l'offre

### Des événements culturels incontournables

- Depuis 2010, le festival Le Festif! met en lumière le potentiel artistique québécois et international et s'engage en parallèle dans le développement durable. Par son succès et son implication dans le développement territorial local, Le Festif! est devenu un ambassadeur important pour la région de Charlevoix.
- Le Symposium international d'art contemporain de Baie-Saint-Paul existe depuis plus de 40 ans. Il prône l'art contemporain à travers la présence d'artistes québécois et internationaux, de conférences, de kiosques artistiques, etc.
- Le Domaine Forget de Charlevoix situé à Saint-Irénée contribue aussi au rayonnement de l'offre culturelle de la région, grâce entre autres à son festival musical international.

### Des événements sportifs reconnus

- Les atouts naturels de la région sont également mis en valeur lors d'événements sportifs.
- Organisés au cœur de la région de Charlevoix, des événements sportifs internationaux offrent aux participants une expérience immersive en pleine nature, autant l'été que l'hiver.

## Portrait de l'offre

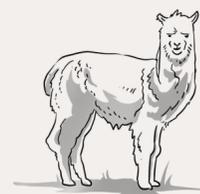
En matière de tourisme gourmand, la région charlevoisienne est reconnue pour son offre culinaire et ses produits uniques. À travers la Route des Saveurs, il est possible de découvrir le potentiel culinaire local. Plusieurs entreprises rayonnent au-delà de la frontière régionale.

## Atouts phares de la région



### Un des premiers circuits agrotouristiques au Québec : La Route des Saveurs

La Route des Saveurs regroupe un échantillon de produits locaux variés à travers une route gourmande débutant à hauteur de Baie-Saint-Paul et rejoignant Saint-Siméon. L'Isle-aux-Coudres est également dans le parcours de la Route des Saveurs.



### Sentiers pédestres sur des terres agricoles

En 2022, le territoire de Charlevoix comptabilise 23 activités d'agrotourisme et environ 20 activités d'interprétation, d'animation et de visite à la ferme<sup>5</sup>.



### Offre culinaire diversifiée et de qualité

Des sentiers pédestres ont été créés de manière à rejoindre les entreprises agricoles et à offrir divers points de vue sur les zones agricoles.

## Saveurs locales



T  
C

**39 membres de l'ATR, soit 9%**  
des membres, sont des attraits touristiques d'entreprises agrotouristiques.

**27 membres, soit 6%**  
des membres, sont des restaurants.

Les entreprises agrotouristiques sont réparties majoritairement dans les secteurs de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (38 %), et de Cratère et marées (21 %).



## Portrait de l'offre

### Des maillages existants

- En 1995, la création de la Table agrotouristique de Charlevoix a permis à la région de se construire une image culinaire, encore forte aujourd'hui, se définissant comme suit : « Une table où chefs, transformateurs et producteurs ont collaboré afin de développer l'un des premiers circuits agrotouristiques au Québec, la Route des Saveurs. »
- Depuis 2013, la Table a créé la certification « **Terroir Charlevoix** ». Cette certification permet de **valoriser l'authenticité des produits locaux** et, en parallèle, d'établir l'agrotourisme en tant que levier économique local.

### Des expériences culinaires innovantes axées sur l'économie circulaire et le développement durable

- Charlevoix offre un ensemble d'expériences culinaires hétérogènes et innovantes. Certaines se démarquent et se positionnent sur les principes de l'économie circulaire et du développement durable en adoptant par exemple le principe de zéro déchet ou en revalorisant les invendus.
- L'économie circulaire permet ainsi de réduire l'empreinte environnementale et de diminuer le gaspillage alimentaire tout en participant au développement de l'économie locale.

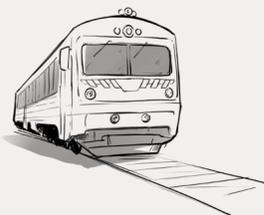
### La présence d'un vaste éventail en matière de restauration

- Tourisme Charlevoix reconnaît l'importance du rôle qu'occupe le secteur de la restauration dans l'écosystème touristique. Plusieurs initiatives de soutien ont d'ailleurs été déployées en ce sens (ex. : appels à projets spéciaux, programme d'aide à la restauration pendant la pandémie, etc.).

## Portrait de l'offre

Le tourisme d'affaires est le segment qui génère le plus de dépenses touristiques par visiteur<sup>6</sup>. Bien que le tourisme d'agrément soit dominant dans Charlevoix, la région a connu une réelle augmentation d'événements corporatifs depuis 2013<sup>7</sup>.

## Atouts phares de la région



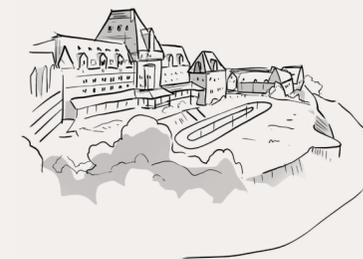
La région de Charlevoix et sa localisation géographique



La proximité avec des attraits

- Les établissements hôteliers se démarquent par leur offre corporative et la qualité supérieure des installations.
- Grâce à la proximité et la diversité des attraits, Charlevoix se positionne favorablement dans le volet des voyages de motivation.
- Un maillage plus présent entre le tourisme d'affaires et les activités touristiques, telles que des expériences culinaires ou de plein air, permettrait de créer une offre corporative plus complète et diversifiée<sup>6</sup>.
- De plus, dans Charlevoix, les mois d'avril à juin et le mois de novembre sont des périodes propices à l'accueil et à l'organisation de congrès, et le mois de mars est une période creuse<sup>6</sup>.

## Tourisme d'affaires



T  
C

**54** membres de l'ATR, soit **12%** des membres, sont des hôteliers.

Ils sont répartis majoritairement dans les secteurs de La Malbaie (39 %) et de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (28 %).



### 1.3.2 Portrait de l'hébergement

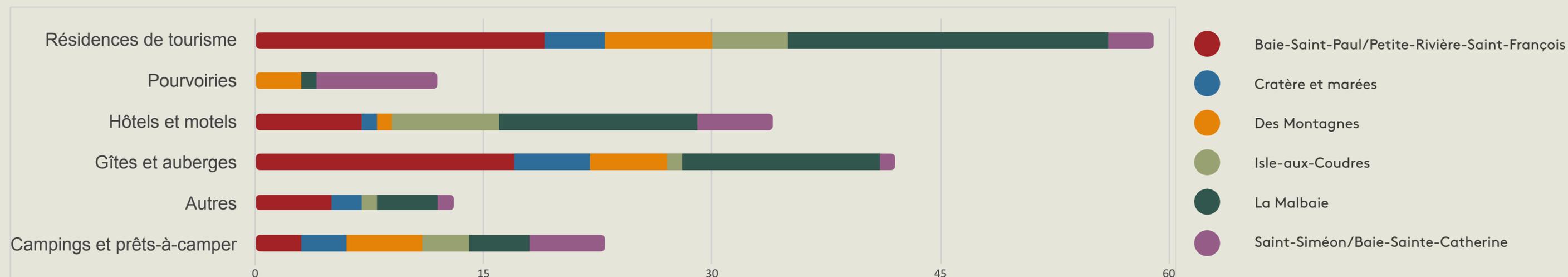
- Une offre diversifiée qui demeure saisonnière
- L'omniprésence des résidences de tourisme
- Une offre de prêt-à-camper qui continue à se développer

## Portrait de l'hébergement

### Portrait des membres

T  
C

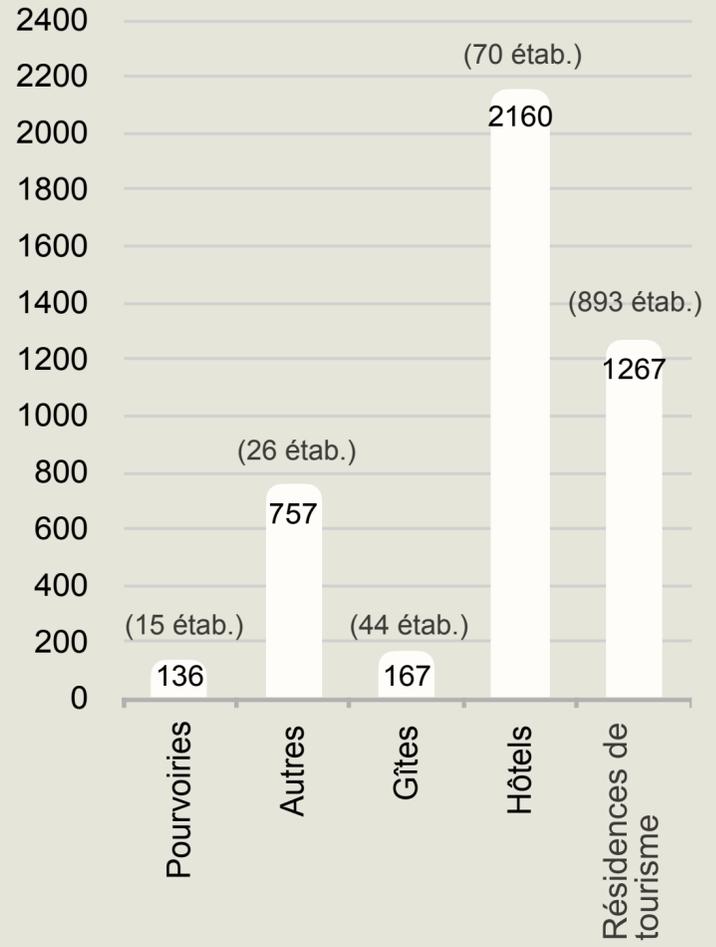
- 189 membres de l'ATR, soit 41 % des membres, sont des établissements d'hébergement. Ils sont répartis majoritairement dans les secteurs de La Malbaie (31 %), de Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François (28 %), puis de Saint-Siméon et Baie-Sainte-Catherine (13 %). Le secteur des Montagnes regroupe quant à lui 11 % de l'hébergement membre, 9 % pour L'Isle-aux-Coudres, et 8 % pour le secteur Cratère et marées.
- La catégorie *Résidence de tourisme* regroupe le plus de membres, suivie des gîtes, des hôtels, des auberges et des campings.
- Contrairement aux autres catégories membres, les campings membres sont principalement situés dans les secteurs des Montagnes (26 %), de La Malbaie (21 %), et de Saint-Siméon et Baie-Sainte-Catherine (21 %). De plus, deux des quatre établissements de prêt-à-camper se trouvent dans le secteur Cratère et marées.
- Les pourvoiries membres sont quant à elles majoritairement situées dans le secteur de Saint-Siméon et Baie-Sainte-Catherine.



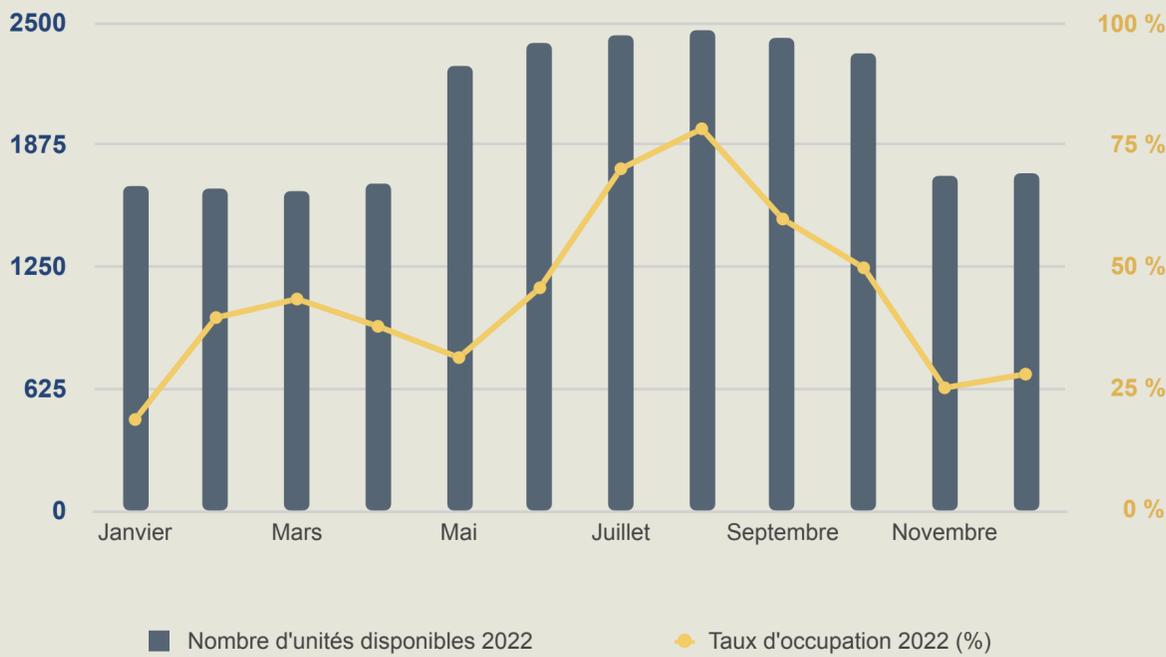
Portrait de l'hébergement

Performance hors camping

Nombre d'unités par catégorie d'établissements enregistrés hors camping (et le total d'établissements [étab.]) - Mars 2023



Évolution du nombre d'unités disponibles et du taux d'occupation (%), 2022



	2019	2020	2021	2022	Δ 22/19
Unités disponibles	1 990	1 975	1 946	2 035	+2,3 %
Unités occupées	969	707	858	942	- 2,8 %
Taux d'occupation moyen (%)	49,4	36,6	44,2	46,5	-2,9 %
Prix quotidien moyen (\$)	153,7	142,9	169,3	173,7	+13 %

## Portrait de l'hébergement

### Performance hors camping

#### Une relance qui va bon train

- Sans grande surprise, le nombre d'unités occupées a diminué en 2020 et 2021. Toutefois, la relance va bon train. En effet, les résultats de l'année 2022 en matière de taux d'occupation et d'unités occupées sont presque équivalents aux données de 2019.

#### Une saisonnalité présente

- Nous constatons qu'au fil des années, les périodes creuses restent semblables : de janvier à avril et de novembre à décembre. La période de haute saison se concentre principalement sur les mois de mai à octobre sur le plan des unités disponibles, mais ce sont les mois de juillet et août qui demeurent ceux avec un plus fort taux d'occupation.

#### Certification verte peu adoptée

- La certification Clé verte ou Green Key Global, reconnue par le Global Sustainable Tourism Council (GSTC) et visant à **évaluer la performance écologique** des établissements touristiques (ex. : hôtels, motels et centres de villégiature), est encore peu adoptée dans la région.

#### Explosion du nombre de résidences touristiques

- Le nombre de résidences de tourisme a fortement augmenté dans la région entre 2016 et 2022, passant de 474 à 854, soit une augmentation de 80 %<sup>8</sup>.
- Quatre municipalités de Charlevoix sont identifiées comme les lieux les plus occupés par le marché Airbnb, soit Petite-Rivière-Saint-François, Les Éboulements, Saint-Irénée et Baie-Saint-Paul<sup>9</sup>.
- La première municipalité où le marché locatif Airbnb explose est Petite-Rivière-Saint-François, avec une proportion du marché locatif occupé par Airbnb à 38 %, suivie par L'Anse-Saint-Jean (16 %) située dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean ([annexe 4](#)).
- Conscientes de la situation, certaines municipalités envisagent des changements réglementaires.
- Les deux types de réglementations trouvés dans les régions sont le règlement d'encadrement où la municipalité encourage la villégiature et l'encadre, et le règlement de restriction où les municipalités ont mis ou mettront en place des restrictions pour limiter les nuisances<sup>8</sup>.

## Portrait de l'hébergement

### Performance camping

Camping : quotidien	2019	2020	2021	2022	Δ 22/19
Terrains de camping	26	24	29	33	37,5 %
Emplacements disponibles	2 067	2 019	2 204	2 303	11,4 %
Emplacements occupés	1 227	1 451	1 616	1 449	18 %
Campeur saisonnier	571	583	616	686	20,1 %
Campeur de passage (tente)	220	337	416	282	28,2 %
Campeur de passage (VR)	436	530	584	481	10,3 %

Prêt-à-camper : mensuel	2019	2020	2021	2022	Δ 22/19
Emplacements disponibles	2 936	3 388	4 303	4 677	59,2 %
Emplacements occupés	2 087	2 551	s.o.	3 252	-
Taux d'occupation moyen	71,10 %	75,30 %	s.o.	69,5 %	-

### Constats généraux

- Depuis 2019, le nombre de terrains et d'emplacements de camping disponibles a augmenté. En 2018, on comptait 2034 emplacements disponibles, contre 2204 en 2021.
- Le nombre de campeurs de passage en véhicule récréatif (VR) a diminué en 2022 après avoir connu une forte hausse en 2020 et 2021.

### Une offre de prêt-à-camper en croissance

- La catégorie d'hébergement **prêt-à-camper** rassemble, selon Camping Québec, des hébergements **originaux et insolites** de type cabine, bulle, yourte, tipi, tente sur plateforme, entre autres, **alliant la nature, le confort et le luxe**.
- Plusieurs options d'hébergements de ce type sont offertes sur le territoire, et de nouveaux types d'hébergements se sont installés dans la région, développant ainsi de nouvelles expériences insolites et durables. D'ailleurs, le nombre d'emplacements de prêt-à-camper a augmenté de 59,2 % entre 2019 et 2022.



### 1.3.3 Portrait des visiteurs

- Les visiteurs proviennent majoritairement de l'intra-Québec.
- Plusieurs nouveaux comportements sont à surveiller pour le futur.



## Portrait des visiteurs

### Un bref portrait des visiteurs types dans la région de Charlevoix

Selon les dernières données disponibles

**755 000** visiteurs-personnes du Québec en 2019<sup>10</sup>.

35 % Sont originaires de la région de Québec<sup>10</sup>

**78 000** touristes hors Québec en 2017<sup>11</sup>.

23,5 % Canada, hors Québec

27,5 % États-Unis

48 % Autres pays

### Post-pandémie : le voyage local en pleine effervescence pour les touristes québécois

- En raison de la crise sanitaire, les comportements des touristes ont évolué considérablement. Les touristes québécois cherchent à voyager plus localement. Les courts séjours de 1 à 3 nuits sont majoritaires.
- Les touristes portent un intérêt à vivre des expériences inédites hors des sentiers battus. Les activités extérieures sont de grand intérêt, avec en premier les activités sportives en plein air, les activités de plein air contemplatives correspondant par exemple aux centres d'interprétation, la plage et la baignade, et les *road trips* que l'on pourrait aussi associer au voyage de type *vanlife*<sup>12</sup>.
- Il n'y a pas un type d'hébergement privilégié qui se démarque plus qu'un autre. Cependant, les chalets en nature seront privilégiés pour un prochain séjour.
- Les télétravailleurs font également partie du voyage local. Ils sont d'ailleurs une clientèle cible à surveiller depuis la crise sanitaire.



## Portrait des visiteurs

### Des clientèles à potentiel à surveiller

#### 80% des jeunes voyageurs

s'inspirent de voyages sur les réseaux sociaux et de vidéos touristiques. Ils sont à la recherche d'expériences de proximité uniques.

**Les retraités** sont une population grandissante au Québec et dans le monde.

En plus d'avoir du temps pour voyager sur l'ensemble de l'année, une large majorité bénéficie d'une retraite confortable. Ils sont de plus en plus familiarisés avec les nouvelles technologies.

### Les comportements et attentes des voyageurs en matière de tourisme responsable

Le tourisme responsable provoque chez les voyageurs une remise en question sur les attitudes à adopter et les amène à modifier leurs préoccupations par rapport au développement durable<sup>13</sup>. Après la lecture d'études<sup>14</sup> et de rapports<sup>15</sup> sur le tourisme responsable, nous avons retenu quelques constats concernant les comportements et attentes liés au tourisme responsable.

- La durabilité est un des critères essentiels dans le choix de la destination des visiteurs.
- **L'identification, la valorisation et l'engagement en développement durable** du prestataire touristique font figure de critères d'importance pour la clientèle touristique. Le fait de **développer un tourisme de proximité** et de **rééquilibrer les activités touristiques sur le territoire** permettrait ainsi de contribuer au développement économique et touristique territorial et limiterait les flux touristiques intenses.
- Enfin, le fait d'inciter les entreprises et les touristes à **valoriser les productions locales** favoriserait l'économie circulaire et notamment l'achat directement chez le producteur.
- La **sensibilisation des touristes** et la **formation des acteurs du tourisme** quant aux pratiques responsables permettraient une meilleure compréhension des enjeux environnementaux, sociaux et économiques liés au développement durable.

A photograph of two people in winter gear pulling a sled with dogs in a snowy landscape. The sled is loaded with gear and has a red bag on it. The dogs are pulling the sled, and the background shows snow-covered trees and a clear sky.

## 1.4 REGARD SUR LES ENJEUX TERRITORIAUX

- La région doit faire face à plusieurs défis dans sa transformation vers une destination plus durable.
- Les défis sont rattachés aux volets économique, social et environnemental des principes du développement durable.
- Toutefois, Charlevoix est déjà en mouvement.

## Enjeux territoriaux

### Méthodologie

- L'industrie touristique est indéniablement d'une grande importance pour la région de Charlevoix. Toutefois, la présence considérable du secteur touristique dans la région implique **un fort flux touristique entraînant des effets environnementaux, sociaux et économiques**. À ce titre, selon l'indice d'intensité touristique (nuitée par habitant) calculé par la Chaire de tourisme Transat – ESG UQAM, Charlevoix détient de loin **le plus fort taux d'intensité touristique** au Québec.
- Afin de déterminer les actions prioritaires pour les prochaines années, il est important de comprendre les défis actuellement rencontrés par Charlevoix dans un contexte de transition vers un tourisme durable. Pour ce faire, l'ensemble des informations répertoriées, issues des consultations réalisées, de la consultation citoyenne en ligne et de la recherche de données secondaires, ont été classifiées selon leur appartenance aux volets économique, social et environnemental des principes du développement durable. Ces volets sont définis comme suit :

#### Économique

Le volet **économique du tourisme durable** a pour objectif d'assurer une activité économique viable sur le long terme, offrant à toutes les parties prenantes des avantages socioéconomiques équitablement répartis. On parle alors d'emplois stables, de possibilités de bénéfices et de services sociaux pour les communautés d'accueil, tout en contribuant à la réduction de la pauvreté<sup>16</sup>.

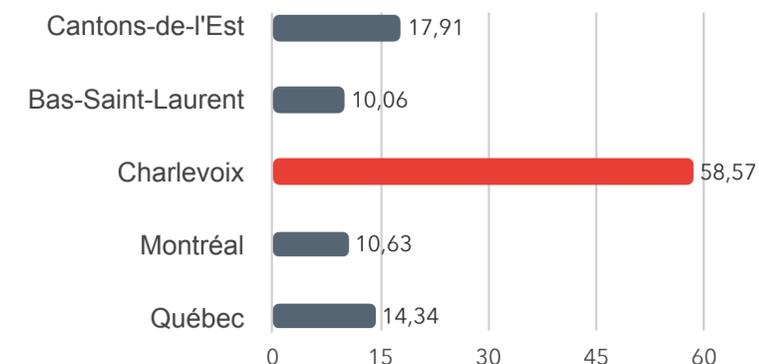
#### Social

Le volet **social du tourisme durable** comprend le respect de l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil, la conservation de leurs atouts culturels bâtis et vivants, de leurs valeurs traditionnelles, la contribution à l'entente et à la tolérance interculturelle<sup>16</sup>.

#### Environnemental

Le volet **environnemental du tourisme durable** touche de façon optimale l'exploitation des ressources de l'environnement qui constitue un élément clé de la mise en valeur touristique, tout en préservant les processus écologiques essentiels et en aidant à sauvegarder les ressources naturelles et la biodiversité<sup>16</sup>.

### Intensité de l'industrie touristique comparée de Charlevoix, 2014<sup>7</sup>



## Enjeux territoriaux

### Volet économique

#### Des défis de recrutement

- Tout comme le reste du Québec, la région de Charlevoix fait face à un enjeu de pénurie de main-d'œuvre. L'industrie touristique est l'une des plus touchées compte tenu de la dévalorisation des emplois dans le secteur touristique et des **déplacements de la main-d'œuvre touristique** vers de nouveaux secteurs d'activité offrant de meilleures conditions.
- Les acteurs touristiques pensent que le **recrutement du personnel et la rétention de celui-ci impactent la qualité de l'expérience aux visiteurs**<sup>15</sup>. De ce fait, les défis de recrutement rencontrés par les entreprises peuvent affecter négativement l'expérience vécue pour les visiteurs (ex. : perte d'expertise et de connaissance de l'histoire de la destination, attente supplémentaire, horaires réduits, fermeture prématurée des attraits et services).
- Cette situation limite les retombées économiques potentielles pour la région. Les entreprises touristiques se retrouvent à assurer avec des **équipes réduites**. Ainsi, **l'épuisement professionnel** a été soulevé comme un risque potentiel à considérer pouvant ultimement fragiliser l'industrie touristique.

#### Des freins à l'attraction de la main-d'oeuvre

- S'il est difficile d'attirer la main-d'œuvre dans la région, il est aussi difficile de la loger. En effet, les consultations réalisées ont mis en lumière que l'enjeu de main-d'œuvre est intimement relié à celui de la **disponibilité et du coût élevé des logements**.
- Certaines entreprises de la région de Charlevoix vont jusqu'à faire **l'acquisition de résidences** pour y loger leurs employés. D'autres optent pour la **construction, la réutilisation d'un bâtiment** ou le **partenariat**. Malgré des initiatives encourageantes, **l'offre devient de plus en plus limitée**.
- Dans un autre ordre d'idée, l'absence de mobilité collective et durable sur place ne favoriserait également pas l'attraction d'une main-d'œuvre qualifiée puisqu'il est difficile de se déplacer et de découvrir la région sans l'accès à une voiture.

## Enjeux territoriaux

### Volet économique

#### Des projets de développement qui doivent être en adéquation avec le présent virage

- Les organisations membres de Tourisme Charlevoix et les citoyens reconnaissent la pertinence de s'orienter vers une intégration du développement durable.
- Ceci dit, au-delà de cette volonté, il importe de matérialiser cette intégration avec des actions concrètes en lien avec les principes du développement durable. De ce fait, il est important de rester vigilant face à certaines contradictions entre la volonté et les actes qui pourraient survenir dans les projets de développement.

#### La saisonnalité: une opportunité pour renforcer l'économie touristique

- Face à cet enjeu, l'ensemble des acteurs de la région s'entendent sur la nécessité **d'étendre la saison touristique** et de tendre vers **une destination 4 saisons**.
- Présentement, de nombreux attraits, services et commerces ferment en basse saison, et le nombre d'expériences hivernales et intermédiaires est limité par le manque de visiteurs. Toutefois, pour attirer des visiteurs, il faut une offre et des services disponibles. Cette situation explique en partie les difficultés que certaines entreprises ont à annualiser leurs emplois.
- Cependant, une forte majorité des touristes, visiteurs et citoyens sont des utilisateurs d'activités et de services touristiques en basse saison (automne, printemps, hiver). Par conséquent, cette importante demande pourrait donc ouvrir la porte à la création de nouvelles offres touristiques 4 saisons. D'ailleurs, une volonté d'étendre la saison touristique a été soulevée à plusieurs reprises par l'intermédiaire de la diversification des attraits offerts et la poursuite du développement d'activités et d'infrastructures de plein air et sportives.

## Enjeux territoriaux

### Volet social

#### Une cohabitation parfois difficile

- Bien que **le tourisme** soit perçu **par tous** comme **un levier** de développement économique pour la région, ce secteur a des répercussions **sur la qualité de vie des citoyens** et peut contribuer ainsi à la construction d'une atmosphère **négative**.
- Les enjeux de circulation, l'accessibilité au logement, l'achalandage important, l'augmentation des prix à la consommation, un accès plus difficile aux endroits favorisés des citoyens et enfin l'impact sur les milieux naturels ont été soulevés comme les principaux irritants.
- Ce défi de cohabitation entre visiteurs et visités se fait sentir de façon **plus marquée** dans certains secteurs, et ce, plus **spécialement lors de la période estivale** et lors d'événements à portée suprarégionale qui attirent les foules. La municipalité de Baie-Saint-Paul, particulièrement fréquentée, ressent davantage cet enjeu de cohabitation.

#### Une concentration de logements Airbnb pesante sur la qualité de vie des citoyens

- La concentration d'hébergements touristiques dans un même secteur amène un possible **déséquilibre du marché immobilier locatif**. En effet, cette concentration peut entraîner une augmentation des coûts de location et la disparition de logements à long terme à prix abordable.
- Outre cela, le développement en continu de logements de type Airbnb peut amener **des bruits et nuisances** en tout genre qui minent la tranquillité des résidents.
- La surcharge de résidences touristiques en haute saison dans certains secteurs conduit à **la création de villages fantômes** en basse saison, influençant ainsi **une perte d'identité** de la municipalité concernée.
- Pour contrer le manque de logements résidentiels, certaines municipalités charlevoisiennes ont limité **l'obtention de permis de construire**.

## Enjeux territoriaux

### Volet environnemental

#### Une surfréquentation à surveiller

- Certains attraits phares de la région subissent les revers d'une **surutilisation saisonnière marquée par un achalandage élevé**. À titre d'exemples, le sentier de randonnée L'Acropole des Draveurs dans le parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie, L'Isle-aux-Coudres et le centre-ville de Baie-Saint-Paul sont des zones ayant été identifiées parmi les plus problématiques.
- Cette surfréquentation touristique endommage de façon plus importante la **préservation des milieux naturels** de la région, ne permettant pas à ceux-ci de se régénérer. De plus, la forte pression touristique de la région n'est pas sans impact sur la population charlevoisienne et sur l'environnement (ex. : **accroissement des pressions sur les ressources naturelles, pollution de l'air engendrée par la hausse du trafic routier**, etc.).
- Dans une certaine mesure, cette surutilisation des attraits affecte **négativement l'expérience vécue** par le visiteur<sup>17</sup> et **entraîne ainsi des défis de gestion de flux touristiques**.
- Conscients qu'une saine cohabitation est essentielle pour la pérennité de l'industrie et de l'impact que ces irritants peuvent avoir sur le niveau d'accueil de la région, tous s'entendent sur l'importance d'assurer un équilibre entre le tourisme et la communauté locale.

#### Les impacts météorologiques sur l'environnement

- D'après le diagnostic sur les changements climatiques réalisé par Ouranos en 2017, la région de Charlevoix observera au cours des prochaines années **diverses modifications climatiques influençant les conditions météorologiques, la biodiversité et l'industrie touristique**.
- De manière générale, le réchauffement des températures sera généralisé sur l'ensemble du territoire, entraînant inévitablement un décalage des saisons.
- **En période hivernale**, Ouranos indique que d'ici 2040, les précipitations neigeuses en zone de haute altitude, soit le Mont Grand-Fonds ou Le Massif de Charlevoix par exemple, seront plus abondantes, mais dans l'ensemble, elles resteront similaires. Seule une diminution des précipitations sera observée en début et en fin de saison froide, soit novembre et mars, et sera remplacée par des épisodes de pluie.
- **En saison chaude**, l'augmentation des températures se fera en mai et en septembre, offrant des températures semblables à la période estivale. La période automnale sera plus favorable. Par conséquent, les zones en hautes altitudes seront considérées comme des **refuges de fraîcheur** face aux zones en basses altitudes, comme Baie-Saint-Paul ou La Malbaie. Ces refuges de fraîcheur influenceront l'intérêt touristique et entraîneront une augmentation de la demande touristique.

Un tableau récapitulatif des tendances climatiques futures par saison dans les régions de Québec et de Charlevoix est disponible en [annexe 5](#).

## Enjeux territoriaux

### Volet environnemental

#### Les impacts sur la biodiversité

La hausse des températures et le prolongement de la saisonnalité impliqueraient dans les années futures des conséquences à différentes échelles :

- L'apparition **d'espèces exotiques envahissantes**, non présentes à ce jour dans la région de Charlevoix, amènerait une **modification de la forêt boréale** ;
- La migration de la maladie de Lyme, qui présente un risque élevé pour les adeptes d'activités de plein air, est non identifiée dans la région de Charlevoix à ce jour ;
- La modification thermique en surface des lacs et rivières peut entraîner une modification de l'habitat des poissons en période estivale ;
- La croissance de l'orignal, espèce d'intérêt dans les pourvoiries de la région, est menacée par la propagation de la tique d'hiver sur l'animal, attribuable éventuellement aux évolutions climatiques<sup>18</sup> ;
- Une diminution du nombre de caribous forestiers dont la population a chuté de 50 % ces dernières années (2020)<sup>19-20</sup>.

#### Les impacts sur l'industrie

Les impacts des changements climatiques peuvent être considérés comme des leviers pour le **développement touristique de la région**.

- En **période hivernale**, il sera **plus difficile de pratiquer l'activité de la motoneige** en basse altitude et en début et fin de saison. L'activité devra être pratiquée dans les régions éloignées du fleuve, tout comme les activités de plein air et de glisse.
- En **période printanière**, la pratique du golf et d'activités de plein air hors période hivernale sera très propice. À cela s'ajoutent l'agrotourisme et le camping grâce aux températures plus clémentes, malgré des épisodes de pluie intense plus précoces.
- La **période estivale** sera favorable à l'organisation de festivals. À cause d'une forte demande en eau, l'agrotourisme, les hébergements, les activités nautiques, le golf et autres pourraient proposer une offre touristique plus restreinte ou sur une période plus courte. Le camping et le plein air seront toujours des activités qui pourront se pratiquer. Des événements pourront être organisés, mais des épisodes pluvieux intenses seront à prendre en considération dans l'organisation, impliquant peut-être des annulations et des coûts supplémentaires.
- La **saison automnale** sera plus propice à l'agrotourisme, à la pratique du golf, au camping et à l'organisation d'événements. La pratique d'activités de plein air à proximité du fleuve sera très favorable.

## Enjeux territoriaux

### Des freins à la transition durable

Plusieurs freins à la transition vers un tourisme durable et responsable de la région ont été soulevés dans le cadre de la consultation citoyenne. La destination de Charlevoix propose une multitude d'activités permettant de répondre à des besoins variés. Ces activités s'articulent autour de plusieurs grandes expériences.

Parmi les principaux freins notés par les touristes, nous retrouvons :

- Le **manque d'infrastructures** favorisant le recyclage et le compostage, mais aussi la carence de stations de vidange pour la gestion des eaux usées.
- Le **manque d'éducation, de sensibilisation et d'information** sur les fragilités des espaces. À cela s'ajoute, bien entendu, le **manque d'information sur l'efficacité du développement durable** sur l'environnement social, économique et naturel. De plus, en matière de communication, **l'absence d'identification et d'information sur les services et les produits durables existants dans la région** ne favorise pas la mise en pratique des principes du développement durable sur l'économie. Ce manque de connaissances face aux initiatives en place est également partagé par le citoyen puisqu'uniquement 35 % des citoyens sont au courant des initiatives existantes.
- Concernant la mobilité, le manque de diversité et de disponibilité des **transports collectifs** n'encourage pas les déplacements responsables.
- Enfin, **l'aspect financier** revient régulièrement dans les freins majeurs.

Parmi les principaux freins notés par les entreprises à portée touristique, nous retrouvons :

- L'aspect financier (ex. : coût des démarches, DD, labellisation, etc.) et le manque de temps sont les freins principaux; le tout étant associé bien entendu aux ressources humaines.
- Le manque d'accompagnement dans les démarches à suivre pour l'intégration des principes de développement durable et le manque de temps pour les implanter.
- Le manque de connaissances en ce qui a trait à la meilleure méthode de communication et de sensibilisation auprès des touristes, des citoyens et du personnel sur l'implication de l'entreprise dans le développement durable et sur les démarches déjà entreprises.



2

## CADRE STRATÉGIQUE



# Cadre stratégique

2.1 SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

2.2 LA MISSION ET LA VISION

2.3 LA PROMESSE DE LA DESTINATION

2.4 NOS PRINCIPES D'ACTION

2.5 NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES

2.6 LES PROFILS D'ATTITUDES CIBLES

2.7 NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

## 2.1 Synthèse stratégique

### Ce qui retient notre attention

Nous avons rassemblé ici les éléments issus du diagnostic qui ont retenu notre attention :

- **L'industrie touristique actuelle** : La crise sanitaire a durement impacté l'industrie touristique. Bien qu'également touchée, la région de Charlevoix a relativement performé durant cette période comparativement à d'autres régions. De nouvelles mesures gouvernementales sont mises en place à travers des plans d'action afin de redresser l'industrie tout en intégrant une vision plus durable.
- **L'attractivité touristique de Charlevoix** : La destination touristique de Charlevoix est **reconnue pour son patrimoine naturel où fleuve et montagnes cohabitent**. Le territoire vaste concentre **une grande richesse naturelle** où la préservation et la conservation de l'environnement sont de mise. Les domaines, culturel et agrotouristique, sont en pleine effervescence. Charlevoix est également une **destination hivernale en plein essor**, mais avec un potentiel qui pourrait être mieux exploité.
- **Une destination trop convoitée, et ce, de manière périodique** : Charlevoix est la destination où le taux d'intensité touristique est le plus élevé, ce qui amène un **enjeu de surfréquentation et de cohabitation** à différents niveaux. De plus, la région fait aussi face à des défis rattachés à la saisonnalité.
- **Une forte concentration d'hébergements de location de courte durée** : La région regorge de résidences de tourisme qui peuvent avoir des impacts sur la qualité de vie des citoyens : augmentation des tarifs de location de longue durée, nuisances sonores, impacts environnementaux, création de quartiers ou de rues fantômes.
- **Les changements climatiques, un enjeu à double tranchant** : Charlevoix est et sera impacté par les changements climatiques influençant entre autres l'industrie touristique et l'environnement (notamment la faune et la flore). En s'adaptant aux changements climatiques et en intégrant les principes du développement durable, **la région de Charlevoix désire se positionner comme la destination durable** au Québec en proposant une offre adaptée et cohérente.
- **Des initiatives durables existantes dans Charlevoix** : **Des initiatives responsables individuelles et locales sont amorcées** par des entreprises et municipalités. Certaines entreprises sont labellisées ou certifiées (ex. : Clé verte, RECYC-QUÉBEC ou LEED), mais leur nombre reste encore très restreint. De plus, il n'y a aucune conformité régionale.

## 2.1 Synthèse stratégique

### Forces et faiblesses

Notre démarche nous a permis de dresser un portrait Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces de **la destination et de son cheminement vers une transition durable**.

#### Forces

##### de la destination

- ADN de la destination touristique reconnue avec une forte notoriété
- Accessibilité de la région
- Patrimoine naturel riche (fleuve et montagnes, faune et flore), préservé, protégé et conservé
- Multiplicité d'attraits touristiques de plein air, dont un produit de randonnée pédestre structuré
- Offre hivernale diversifiée et infrastructures de qualité
- Offre événementielle diversifiée
- Présence de galeries d'art et d'institutions muséales bien établies
- Diversité de l'offre d'hébergements
- Offre agrotouristique structurée

##### dans la transition durable

- Large mobilisation des parties prenantes et de la population face à un virage vers un tourisme durable
- Plusieurs entreprises déjà engagées dans des démarches innovantes en développement durable, notamment à travers l'économie circulaire
- Projets culturels s'inscrivant dans une démarche de développement durable
- Présence de quelques entreprises avec une labellisation et une certification « durable » existantes

#### Faiblesses

##### de la destination

- Options de mobilité restreintes
- Manque d'attraits et d'activités ouverts en basse saison
- Accès au logement pour attirer une main-d'œuvre qualifiée et en quantité
- Gestion des flux touristiques
- Manque d'activités de divertissement en soirée
- Promotion déficiente et méconnaissance de l'offre familiale

##### dans la transition durable

- Peu d'hébergements touristiques certifiés Clé verte
- Capacité d'intervention de TC limitée
- Manque de données touristiques et d'indicateurs en lien avec le DD (ex. : actions durables réalisées, les impacts de l'industrie, impacts de l'hébergement de courte durée, etc.)
- Manque de sensibilisation et d'éducation aux pratiques durables pour les citoyens, les touristes et les entreprises
- Faible mise en valeur des initiatives/ actions durables entreprises par les organisations

## 2.1 Synthèse stratégique

### Opportunités et menaces

#### Opportunités

##### de la destination

- Volonté gouvernementale de développer une offre hivernale, quatre saisons et durable
- Tendances émergentes : workation, hébergement écoresponsable
- Le retour post-pandémie des clientèles hors Québec
- Intérêt grandissant des différentes clientèles (ex. : visiteurs, voyageurs, etc.) à voyager de manière plus responsable
- Proximité d'un marché naturel : région de Québec

##### dans la transition durable

- Impacts des changements climatiques ayant des retombées positives sur l'offre touristique, tels que :
  - Abondance relative des précipitations neigeuses en haute altitude
  - Prolongation des saisons due au réchauffement climatique
- Certifications et labels responsables existants
- Mobilisation naissante pour créer un hub du tourisme responsable et durable
- Projets de développement en cours concernant la reconnaissance et/ou la protection du territoire à préserver (ex. : parc national de la Côte-de-Charlevoix, Géoparc mondial de l'UNESCO, Réserve mondiale de ciel étoilé, etc.)
- Accès à des démarches et outils de qualité facilitant la transition durable
- Parcours durable de Tourisme durable Québec et son répertoire

#### Menaces

##### de la destination

- Surfréquentation de certains lieux
- Taux d'intensité touristique très élevé et ses impacts
- Pénurie (ex. : disponibilité, qualification) de main-d'œuvre
- Disponibilité de logements (population et travailleurs)
- Multiplication des résidences touristiques et ses impacts
- Capacité des attraits à répondre aux attentes et besoins changeants de la clientèle
- Cohabitation parfois précaire entre les différents usagers des installations récréotouristiques (ex. : chasseurs et randonneurs)

##### dans la transition durable

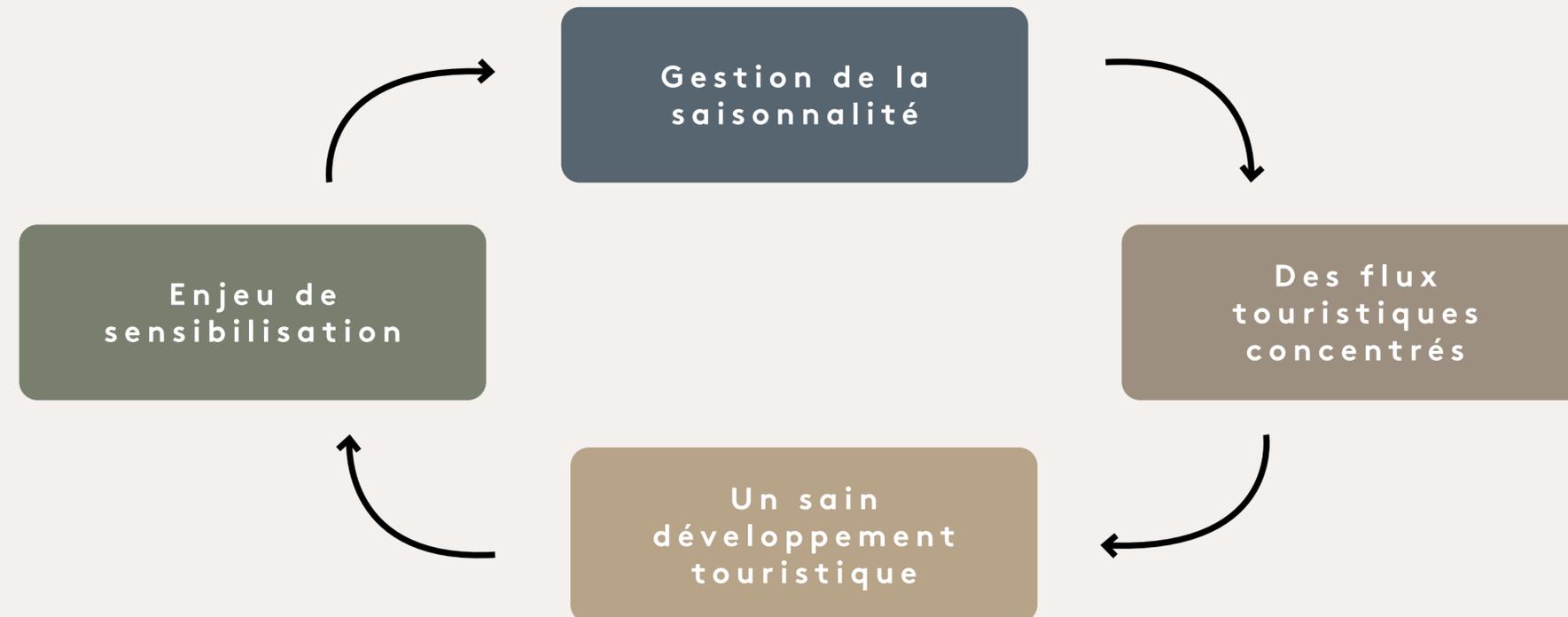
- Impacts des changements climatiques ayant des retombées négatives sur l'offre touristique, tels que :
  - Multiplication des phénomènes climatiques extrêmes
  - Prolongation des saisons due au réchauffement climatique
  - Augmentation des redoux hivernaux et diminution des précipitations neigeuses sur certains secteurs
- Perception de coût élevé inhérent à l'implantation de stratégies en tourisme durable
- Perceptions d'écoblanchiment (greenwashing)
- Manque de ressources disponibles facilitant la mise en place de pratiques écoresponsables pour les entreprises
- Projets de développement qui menacent la conservation des paysages et des milieux naturels et qui ne renforcent pas toujours les cœurs villageois

## 2.1 Synthèse stratégique

### Enjeux stratégiques

L'impact de l'industrie touristique sur le développement durable de la région est transversal. À ce titre, certains enjeux stratégiques touchant les volets économiques, sociaux et environnementaux doivent être envisagés dans la présente planification, soit la gestion de la saisonnalité, les flux touristiques concentrés, le sain développement touristique de la région et la sensibilisation.

Ces enjeux sont interreliés et touchent aux défis décrits précédemment. Aborder ceux-ci permettraient à la région de devenir plus durable.





## 2.2 La mission et la vision

Au vu du virage durable en cours, il convenait d'actualiser la mission de TC. En effet, l'action de l'organisation ne se limite pas exclusivement à promouvoir l'industrie touristique.

### **Mission**

« Mettre en valeur la destination de Charlevoix tout en influençant et soutenant son développement dans le respect du vivre-ensemble et de sa transition durable. »

À travers la présente planification stratégique, TC assoit sa position de destination durable par l'entremise d'une stratégie de petits pas permettant d'établir des bases solides, pérennes et rassembleuses. Dans l'optique que ce virage ne peut se faire seul, la vision 2027 de la planification se définit comme suit :

### **Vision 2027**

« S'illustrer comme une destination quatre saisons inspirante et engagée dans un virage durable par la synergie de ses forces vives et de ses façons de faire innovantes. »

### 2.3 La promesse de la destination

La promesse de la destination vient positionner en quelques mots ce que la région de Charlevoix a à offrir. Elle représente l'essence de la destination et permet de guider les actions de promotion de la destination.

**S'exalter et se ressourcer au gré des saisons dans Charlevoix, c'est.....**

Connecter avec une nature façonnée par les montagnes et par la présence du Saint-Laurent;

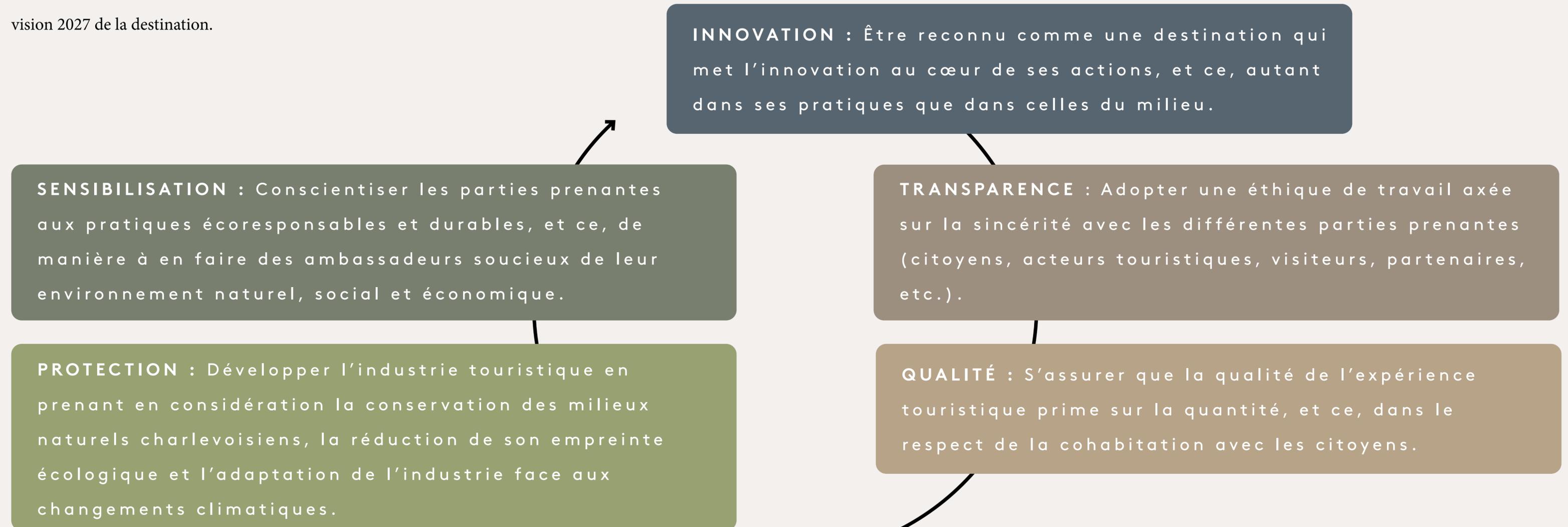
Vivre l'esprit montagnard charlevoisien et s'immerger dans un riche patrimoine culturel et culinaire;

Partir à la découverte d'une région effervescente dans le respect de ses gens, de son environnement et de son caractère durable.

## 2.4 Nos principes d'action

À travers la réalisation de cette planification stratégique, nous nous engageons à respecter les principes suivants qui viendront guider nos différentes actions.

Ces principes d'action travaillent en synergie afin d'atteindre la vision 2027 de la destination.



## 2.5 Nos objectifs stratégiques

- Les principes d'action précédemment décrits doivent se concrétiser autour d'objectifs qualitatifs et quantitatifs qui permettront d'évaluer l'atteinte de la présente planification stratégique.
- **Plusieurs indicateurs en lien avec le développement durable devront nécessiter la mise en place de nouveaux outils de mesure.** La première année d'implantation servira de base sur laquelle des cibles quantitatives suivront.

### Qualitatifs

- Valoriser les retombées touristiques auprès des citoyens
- Favoriser l'accueil de visiteurs respectueux de la région, de son ADN et de ses gens

Volontairement, TC a décidé de ne plus mesurer la performance de sa destination selon un objectif portant sur le nombre de touristes accueillis. En effet, la croissance du nombre de visiteurs n'est pas garante d'un sain développement touristique.

### Quantitatifs

- Améliorer les retombées touristiques d'un point de vue social, économique et environnemental
- Augmenter la durée moyenne des séjours dans la région
- Augmenter les dépenses touristiques engagées par les visiteurs dans la région
- Générer un meilleur étalement saisonnier de l'achalandage touristique
- Accroître les parts de marché des visiteurs hors Québec dans la région
- Accroître la fréquentation des secteurs ayant un plus faible achalandage touristique par la synergie de ses forces vives et de ses façons de faire innovantes et ce, dans le respect des capacités d'accueil

## 2.6 Les profils d'attitudes cibles

- Les visiteurs de la région de Charlevoix se doivent de respecter le caractère durable de la destination. Il est donc essentiel que les efforts de promotion du territoire soient entrepris auprès de clientèles ayant un état d'esprit cohérent avec la promesse de destination.
- L'attitude du voyageur décrit ci-après se doit **d'être transversale quant aux marchés ciblés.**

### Respectueux

... de la communauté et de sa culture, de l'environnement, ainsi que des infrastructures. Cette attitude favorise une cohabitation harmonieuse des communautés locales et des visiteurs de la région.

### Écoresponsable

... qui a à cœur la protection et la conservation des milieux naturels, ainsi que la propreté des lieux. Le voyageur pense aux générations futures et profite du plein air en respectant et protégeant les écosystèmes des milieux naturels visités.

### Curieux

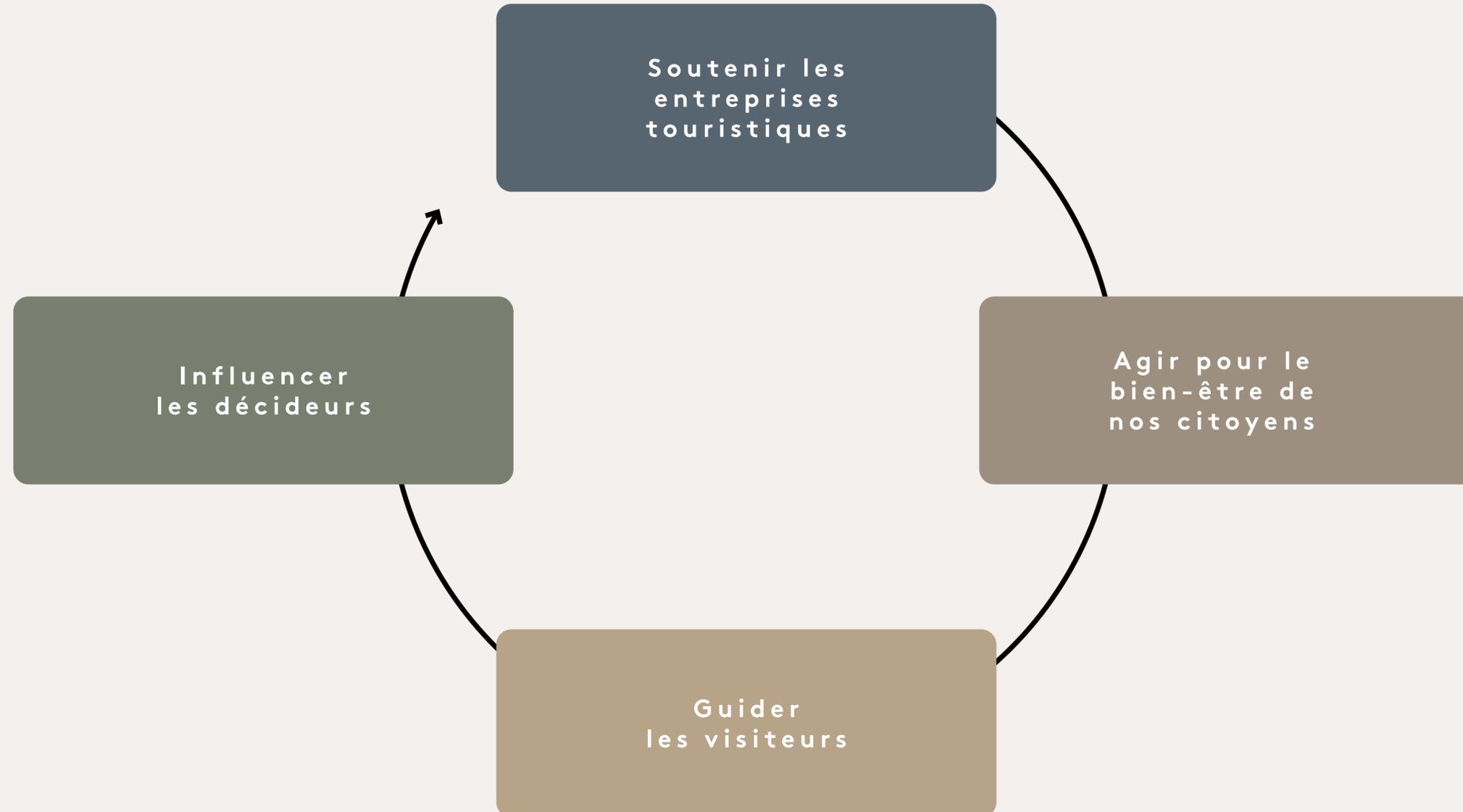
... qui souhaite découvrir la région dans sa globalité et contribuer à la diversification de l'économie tout en allant à la rencontre des richesses locales. Le voyageur s'intéresse à la région et à ce qu'elle a à lui offrir et désire faire de belles rencontres.

### Local

... qui encourage les commerces et les artisans locaux. Il peut venir de la région elle-même et contribue au développement de la région.

## 2.7 Nos orientations stratégiques

En réponse aux enjeux définis, nous identifions quatre orientations stratégiques qui contribueront à matérialiser la vision. De manière transversale, les orientations rejoignent l'ensemble des publics.



## 2.7 Nos orientations stratégiques

### **Orientation 1 - Soutenir les entreprises touristiques**

Le virage durable de la destination ne peut pas s'effectuer sans la participation des entreprises.

Ainsi, et ce, de manière à consolider l'offre touristique durable et répondre aux enjeux présents sur le territoire, TC devra prioriser ses efforts de structuration et de développement pour favoriser une meilleure répartition des retombées touristiques sur l'ensemble des saisons. Plusieurs priorités d'investissements doivent également être considérées : l'offre en soirée, l'offre familiale et l'offre hors période de fort achalandage touristique.

De plus, l'organisation doit informer, accompagner et soutenir les membres dans ce virage. Son intervention doit être agile et s'ajuster aux besoins et aux capacités propres des entreprises. TC aura la responsabilité de créer les conditions gagnantes pour appuyer la transition durable des entreprises touristiques.

Enfin, TC pourra tirer profit de la présence d'entreprises déjà engagées dans des démarches d'économie circulaire innovantes pour doter progressivement la destination d'une identité et d'une expertise forte en économie circulaire. Orientée dans un premier temps sur l'agrotourisme, cette expertise pourra dans un second temps être appliquée à l'ensemble des créneaux d'offres représentés.

#### **Stratégies**

1.1 Prioriser les efforts de structuration et de développement de manière à maximiser les retombées touristiques sur les 4 saisons

1.2 Créer les conditions gagnantes pour appuyer la transition durable et l'adaptation aux changements climatiques des entreprises touristiques

## 2.7 Nos orientations stratégiques

### **Orientation 2 - Agir pour le bien-être de nos citoyens**

TC a fait le choix d'intégrer les citoyens au sein de sa démarche de planification stratégique de manière à créer un lien collaboratif et à favoriser un sain développement de la destination.

En instaurant et en maintenant un dialogue bidirectionnel entre les citoyens et l'industrie touristique, TC s'assure que sa vision de développement respecte la qualité de vie des résidents. Il s'agit également d'un vecteur permettant de valoriser les retombées touristiques auprès des citoyens. Par ailleurs, TC porte une attention particulière aux citoyens des générations scolarisées de la région identifiés comme les citoyens de demain, et souhaite les éveiller au rôle essentiel que joue l'industrie touristique.

L'organisation et les différents acteurs touristiques du territoire ont aussi un rôle à jouer dans la réappropriation des lieux touristiques par la population locale, et ce, par l'entremise de diverses implications à échelle variée. De ce fait, il conviendra de faciliter l'accès aux infrastructures touristiques.

#### Stratégies

2.1 Instaurer et maintenir un dialogue bidirectionnel avec nos citoyens

2.2 Favoriser l'accès des citoyens aux infrastructures touristiques

## 2.7 Nos orientations stratégiques

### **Orientation 3 - Guider les visiteurs**

Les visiteurs doivent être considérés comme partie prenante du virage durable de la destination. Puisque la gestion des flux touristiques représente un défi important, TC doit entreprendre une réflexion en profondeur menant à la mise en place de mesures pour établir une saine fréquentation touristique de la destination.

Les actions qui émanent de cette réflexion permettront d'optimiser l'expérience touristique des visiteurs, de préserver le patrimoine naturel du territoire et de favoriser une découverte plus enrichissante de la destination.

Il convient également d'aligner les stratégies de marketing et de commercialisation en cohérence avec le virage durable. Pour ce faire, l'organisation doit mettre de l'avant une communication responsable destinée aux visiteurs de la région.

Cette communication permettra, entre autres, de conscientiser les visiteurs à l'importance de respecter l'environnement qu'ils découvrent et par ricochet, de protéger et préserver l'ensemble des ressources existantes.

#### **Stratégies**

3.1 Aligner nos stratégies en cohérence avec notre virage durable dans un contexte quatre saisons

3.2 Définir et adopter des mesures visant une meilleure gestion des flux touristiques

3.3 Sensibiliser les visiteurs et les encourager à adopter des comportements responsables

## 2.7 Nos orientations stratégiques

### **Orientation 4 - Influencer les décideurs**

L'engagement de différents décideurs représente un facteur clé de succès indéniable pour le virage durable de la destination que TC s'apprête à entreprendre.

Bien que l'on pourrait être tenté de croire que les enjeux de main-d'œuvre, d'accès au logement, de conservation et protection de l'environnement et de mobilité ne relèvent pas des champs d'intervention de TC, il n'en demeure pas moins que ces enjeux ont d'importantes répercussions sur l'industrie touristique. La mobilisation et le maillage des acteurs tant régionaux que provinciaux autour de ces sujets, contribuant au sain développement touristique et favorisant le maintien d'une qualité de vie pour les citoyens, sont donc essentiels.

En cultivant une connaissance stratégique pointue et régulièrement alimentée, TC et l'industrie touristique auront toutes les clés entre leurs mains pour prendre de bonnes décisions et aller chercher le soutien dont ils ont besoin auprès des décideurs.

L'influence que TC aura sur les décideurs, jumelée à une stratégie de communication corporative, contribuera à accroître la position de l'organisation comme acteur de changement.

#### **Stratégies**

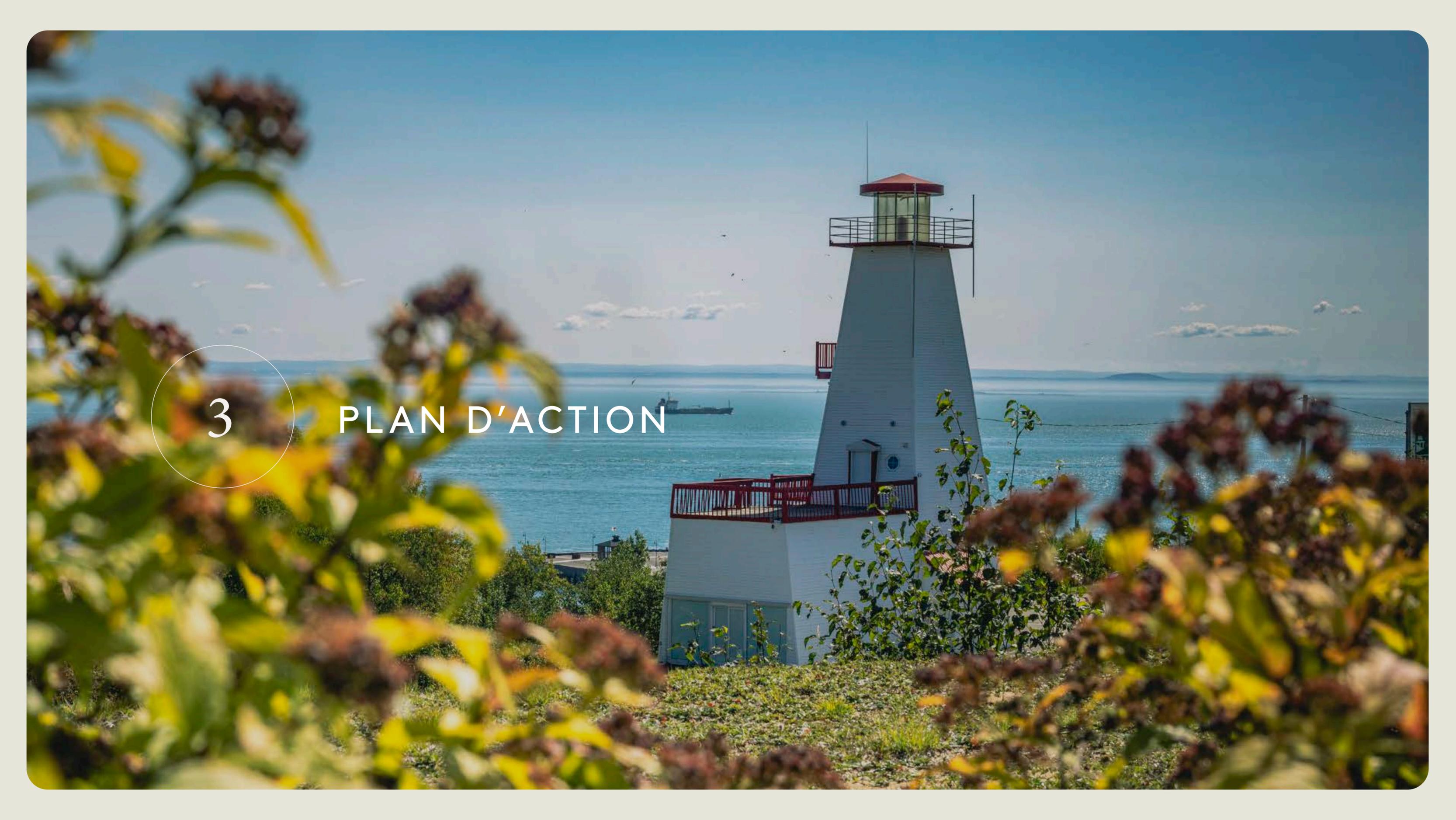
4.1 Contribuer à faire évoluer des projets structurants pour la région : main-d'œuvre, accès au logement, protection de l'écosystème environnemental et mobilité

4.2 Développer notre connaissance stratégique sur les retombées sociales, environnementales et économiques de l'industrie touristique

4.3 Accroître le positionnement de TC comme leader de changement

3

# PLAN D'ACTION



## Plan d'action

Le plan d'action proposé catégorise l'intervention de TC selon trois niveaux :

**A**

**Agir**

TC est le principal porteur de projets et affiche son leadership.

**C**

**Collaborer**

TC collabore à la mise en place de projets structurants en mobilisant son capital humain, ses membres et l'industrie touristique.

**S**

**Sensibiliser**

TC sensibilise l'ensemble de ses différents publics aux enjeux de son industrie.

Un horizon de réalisation a également été proposé pour chacune des pistes d'action :



## Plan d'action

## Orientation 1 - Soutenir les entreprises touristiques

1.1 Prioriser les efforts de structuration et de développement de manière à maximiser les retombées touristiques sur les 4 saisons	A	C	S	
1.1.1 Redéfinir, lorsque possible, les critères d'accès aux programmes de soutien à l'industrie touristique et modifier certains critères de priorisation des dossiers en prenant en considération les enjeux transversaux et les priorités d'investissement identifiées	✓		✓	EC
1.1.2 Veiller à la mise en œuvre du Plan Montagnes et contribuer à la concrétisation des visions de développement des secteurs concernés	✓	✓		MT
1.1.3 Travailler de concert avec les différentes parties prenantes pour rehausser la qualité de la présence numérique des entreprises touristiques	✓		✓	MT
<b>Plein air :</b>				
1.1.4 Poursuivre les efforts concertés via les tables de structuration permettant d'adresser les enjeux communs	✓	✓	✓	EC
1.1.5 Participer à la sensibilisation des amateurs de plein air sur les impacts de leur pratique en vue de modifier certains comportements néfastes	✓			EC
<b>Agrotourisme :</b>				
1.1.6 Stimuler et renforcer le rayonnement d'un ADN agrotouristique charlevoisien fort, vivant et durable	✓	✓		CT
1.1.7 Accentuer les maillages entre les producteurs agroalimentaires et les entreprises touristiques issues d'autres secteurs	✓	✓		CT
<b>Culture :</b>				
1.1.8 Renforcer les maillages entre les acteurs culturels de la région pour accroître le pouvoir attractif du milieu culturel à l'année	✓	✓		MT
<b>Événements :</b>				
1.1.9 Appuyer le développement événementiel et veiller à la concertation des promoteurs sur certains enjeux (ex. : capacité d'accueil de la région, positionnement de la région, etc.)	✓	✓		MT
<b>Tourisme d'affaires :</b>				
1.1.10 Doter la région d'une vision de développement en tourisme d'affaires en cohérence avec son offre et les besoins de ses membres	✓			LT

## Plan d'action

## Orientation 1 - Soutenir les entreprises touristiques

1.2 Créer les conditions gagnantes pour appuyer la transition durable et l'adaptation aux changements climatiques des entreprises touristiques	A	C	S	
1.2.1 Créer et mettre à jour, en collaboration avec les parties prenantes (publiques, privées, provinciales et fédérales), un outil récapitulatif des aides financières et des programmes existants soutenant le virage durable et l'adaptation aux changements climatiques, et ce, de manière à référer les entreprises vers le bon véhicule	✓	✓		CT
1.2.2 Implanter en partenariat une structure et des mécanismes permettant de sensibiliser les entreprises à l'importance du développement durable et de l'économie circulaire, et de favoriser l'échange de bonnes pratiques et le transfert de connaissances		✓		MT
1.2.3 Revoir et bonifier l'offre de services à l'industrie touristique afin de s'assurer que celle-ci facilite la transition durable des entreprises et l'adoption de pratiques en matière d'économie circulaire (ex. : formation, conseil, programme d'accompagnement en lien avec l'adaptation des changements climatiques, etc.)	✓	✓	✓	MT
1.2.4 Analyser la pertinence de mettre en place des outils complémentaires visant à appuyer et à pérenniser les projets de transition durable, d'adaptation aux changements climatiques et d'économie circulaire entrepris par les entreprises touristiques	✓			LT
1.2.5 Valoriser les entreprises qui ont entrepris une démarche en développement durable	✓			EC
1.2.6 Élaborer des mesures incitatives visant à encourager les entreprises touristiques à prioriser l'approvisionnement régional et le partage de ressources		✓		LT

## Plan d'action

## Orientation 2 - Agir pour le bien-être de nos citoyens

2.1 Instaurer et maintenir un dialogue bidirectionnel avec nos citoyens	A	C	S	
2.1.1 Utiliser ou mettre en place un canal de communication (ex. : table citoyenne) pour maintenir un dialogue permanent entre citoyens et acteurs de l'industrie afin de favoriser un meilleur vivre-ensemble	✓			CT
2.1.2 Élaborer et mettre en place un plan de communication citoyen visant à valoriser les retombées de l'industrie touristique et tenir les citoyens informés	✓			MT
2.1.3 Éveiller la jeunesse charlevoisienne au rôle essentiel que joue l'industrie touristique et aux enjeux qu'elle rencontre			✓	EC
2.2 Favoriser l'accès des citoyens aux infrastructures touristiques	A	C	S	
2.2.1 Répertorier les avantages actuels (ex. : rabais, prix citoyen, etc.) proposés par l'industrie et les communiquer à la population	✓			CT
2.2.2 Inciter les entreprises à proposer des avantages ou des initiatives destinés aux citoyens pendant les périodes intermédiaires et hivernales	✓			MT
2.2.3 Élaborer une stratégie structurante d'engagement et de communication auprès de la clientèle locale afin d'augmenter la notoriété de l'offre touristique, faciliter son accès et stimuler son utilisation	✓			MT
2.2.4 Supporter des projets qui favorisent le bien-être de la collectivité et rehaussent la qualité de Charlevoix comme milieu de vie	✓			EC

## Plan d'action

## Orientation 3 - Guider les visiteurs

3.1 Aligner nos stratégies en cohérence avec notre virage durable dans un contexte quatre saisons	A	C	S	
3.1.1 Bonifier les efforts de structuration visant à allonger les séjours en automne, en hiver et au printemps	✓			MT
3.1.2 Se doter d'une charte de communication responsable (humaine, transparente et soucieuse des impacts du tourisme) touchant autant le fond (message) que la forme (support)	✓			MT
3.1.3 Réaligner les activités de marketing et les budgets associés afin de favoriser la mise en valeur des secteurs et des périodes moins fréquentés, et ce, dans le respect de leur capacité d'accueil	✓			EC
3.1.4 Revaloriser et favoriser la transformation numérique au sein de Tourisme Charlevoix	✓			EC
3.1.5 Œuvrer à la mise en place d'outils d'accompagnement pour accroître la culture ainsi que les processus d'innovation dans Charlevoix au sein des entreprises touristiques et des organismes comme Tourisme Charlevoix	✓	✓	✓	MT
3.1.6 Renforcer le positionnement de Charlevoix comme destination automnale, hivernale et printanière	✓			EC
3.1.7 Faire preuve d'agilité en monitorant les tendances et en adaptant en continu, les actions stratégiques de la destination en matière de marketing, d'accueil et de développement	✓	✓	✓	EC
3.1.8 Revoir la stratégie de commercialisation de la région sur les marchés hors Québec afin d'en maximiser les retombées et de renforcer le positionnement de Charlevoix comme destination de calibre international	✓			EC
3.1.9 Travailler collectivement à bâtir une vision et une stratégie d'avenir structurante pour l'accueil relationnel de demain dans Charlevoix	✓			MT
3.1.10 Structurer les produits et les promouvoir de façon à favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion des clientèles sous-représentées	✓		✓	MT

## Plan d'action

## Orientation 3 - Guider les visiteurs

3.2 Définir et adopter des mesures visant une meilleure gestion des flux touristiques	A	C	S	
3.2.1 Dresser et actualiser le portrait des points d'achalandage névralgique par secteur et par saison tout en considérant la capacité d'accueil des lieux	✓			MT
3.2.2 Formaliser et maintenir un lieu de réflexion avec les entreprises et municipalités afin de définir et d'évaluer des pistes de solution adaptées à la réalité de chacun et du territoire (ex. : quotas, incitatifs tarifaires, stratégie de signalisation)		✓	✓	MT
3.2.3 Mettre en place, à travers un projet-pilote, un mécanisme de gestion des flux en temps réel, permettant de rediriger les visiteurs vers des lieux moins achalandés tout en s'assurant de respecter les capacités d'accueil	✓	✓		LT
3.2.4 Favoriser l'émergence d'actions de promotion visant à répartir davantage la clientèle sur le territoire		✓		EC
3.3 Sensibiliser les visiteurs et les encourager à adopter des comportements responsables	A	C	S	
3.3.1 Encourager les visiteurs à adopter des comportements responsables, en collaboration avec le milieu	✓	✓	✓	MT
3.3.2 Revoir nos processus d'accueil afin qu'ils soient en cohérence avec le virage durable de la destination (ex. : adoption d'une charte d'accueil, formation du personnel, etc.)	✓			MT
3.3.3 Profiter des plateformes existantes, dont le réseau d'accueil, afin d'informer adéquatement les visiteurs sur les engagements durables de la région, sur la préservation des ressources naturelles du territoire, ses lieux d'intérêt et ses niveaux d'utilisation responsable	✓			MT

## Plan d'action

## Orientation 4 - Influencer les décideurs

4.1 Contribuer à faire évoluer des projets structurants pour la région	A	C	S	
4.1.1 Identifier, documenter et défendre les besoins de l'industrie touristique en ce qui a trait aux enjeux régionaux prioritaires			✓	EC
4.1.2 Favoriser les maillages entre acteurs (ex. : entreprises, citoyens, MRC, etc.) de manière à faire émerger des solutions structurantes et concrètes		✓	✓	EC
4.1.3 Appuyer et soutenir différentes mesures visant à lutter contre certains enjeux de l'industrie		✓		EC
4.1.4 Outiller, quand cela s'avère pertinent, les décideurs et les élus face à l'importance du développement durable afin de renforcer la portée des prises de position régionale	✓	✓		EC
<b>Mobilité durable :</b>				
4.1.5 Supporter et encourager les projets qui visent à améliorer l'accessibilité à la région et la mobilité à l'intérieur de celle-ci	✓	✓	✓	EC
<b>Main-d'œuvre :</b>				
4.1.6 Poursuivre les efforts entrepris visant à combler et consolider des emplois de qualité pour les Charlevoisiens et Charlevoisiennes, tout en innovant dans les futurs projets collaboratifs	✓	✓		EC
4.1.7 Contribuer à la valorisation des métiers de l'industrie touristique, et ce, particulièrement auprès de la jeunesse charlevoisienne	✓	✓	✓	EC
<b>Conservation et protection de l'environnement :</b>				
4.1.8 Participer à la mise sur pied d'actions visant à prévenir la dégradation des écosystèmes du territoire, des habitats et des espèces		✓		EC
4.1.9 Soutenir les efforts de documentation des sites et ressources liés au patrimoine naturel (leurs spécificités, leur statut de conservation et leurs vulnérabilités) et participer à la diffusion de l'information	✓	✓		EC
4.1.10 Structurer un processus de réflexion et contribuer aux échanges afin de définir de quelle manière l'industrie touristique peut soutenir la conservation et la protection des milieux naturels et contribuer aux échanges	✓	✓		LT

## Plan d'action

## Orientation 4 - Influencer les décideurs

4.2 Développer notre connaissance stratégique sur les retombées sociales, environnementales et économiques de l'industrie touristique	A	C	S	
4.2.1 Favoriser et structurer l'acquisition et le traitement des connaissances stratégiques de la destination	✓			MT
4.2.2 Disposer d'un système d'indicateurs qui permet de suivre les retombées de l'industrie touristique et d'évaluer l'amélioration continue de la durabilité de la destination	✓			MT
4.2.3 Mettre en place des mécanismes de partage et de diffusion des indicateurs et de leurs résultats	✓			LT
4.2.4 Évaluer l'évolution de l'acceptabilité sociale de certains projets touristiques et mesurer la perception de changements de comportements des visiteurs, entreprises et citoyens	✓	✓		EC
4.3 Accroître le positionnement de TC comme leader de changement	A	C	S	
4.3.1 Élaborer et adopter un plan de développement durable interne à l'organisation et conscientiser les employés à sa mise en place	✓			CT
4.3.2 Structurer les prises de position dans la sphère publique en lien avec la planification stratégique	✓			EC
4.3.3 Renforcer les communications corporatives de l'organisation	✓			EC

## Plan d'action

## Indicateurs de performance

**Plusieurs indicateurs nécessiteront la mise en place de nouveaux outils de mesure.** La première année d'implantation servira de base à laquelle des cibles quantitatives suivront.

Indicateurs	Cibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion des entreprises touristiques entamant un virage durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25 % des entreprises touristiques membres dotées d'un plan de développement durable d'ici cinq ans</li> <li>10 % des entreprises touristiques membres s'engageant dans une démarche d'économie circulaire</li> <li>25 % des entreprises touristiques membres ont mis à disposition pour leurs employés des formations en développement durable</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien et/ou participation à la conservation et protection de l'environnement par TC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 projets structurants en matière de protection et de conservation des écosystèmes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantité de GES émise par l'industrie touristique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les cibles en fonction du bilan carbone à réaliser</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage du territoire exploité par l'industrie touristique bénéficiant d'un statut de protection sous la Loi sur la conservation du patrimoine naturel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer à l'atteinte de la cible mondiale de 30 %</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Perception de la destination durable selon les différents publics (citoyens, entreprises locales et visiteurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se classer dans les trois premières régions au Québec d'ici cinq ans</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Saisonnalité de l'offre touristique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter de 5 % le taux d'ouverture annuel des entreprises touristiques</li> <li>75 % des nouveaux événements se tiennent entre novembre et avril</li> <li>Augmenter le taux d'occupation de 5 points de pourcentage entre les mois de novembre et avril</li> </ul>

## Plan d'action

## Indicateurs de performance

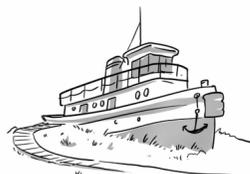
Indicateurs	Cibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fréquentation de la population locale dans les attraits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de 5 % d'ici cinq ans</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépenses touristiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de 15% des dépenses touristiques totales d'ici cinq ans</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès à l'emploi dans le milieu touristique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cibles à définir en fonction du : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'emplois jumelés hiver/été</li> <li>• Nombre d'emplois occupés par de jeunes diplômés</li> <li>• Nombre de travailleurs des bassins de jeunes, de personnes âgées et de personnes immigrantes</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage d'entreprises offrant des mesures de tourisme social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 % d'ici cinq ans</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction des communautés locales vis-à-vis du tourisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viser, d'ici cinq ans, l'évolution des taux de satisfaction des citoyens face aux impacts suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de vie : augmentation minimum de 10 %</li> <li>• Développement économique : maintien</li> <li>• Développement culturel : maintien</li> <li>• Préservation des espaces naturels : augmentation minimum de 25 %</li> </ul> </li> </ul>

4

# ANNEXES ET SOURCES



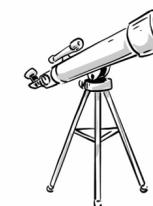
## Annexe 1 - Les piliers de la démarche



Une planification pour la destination



Un souci et une approche de développement durable transversaux



Être aligné sur la mission de TC et les orientations gouvernementales



Favoriser l'émergence d'une culture d'innovation



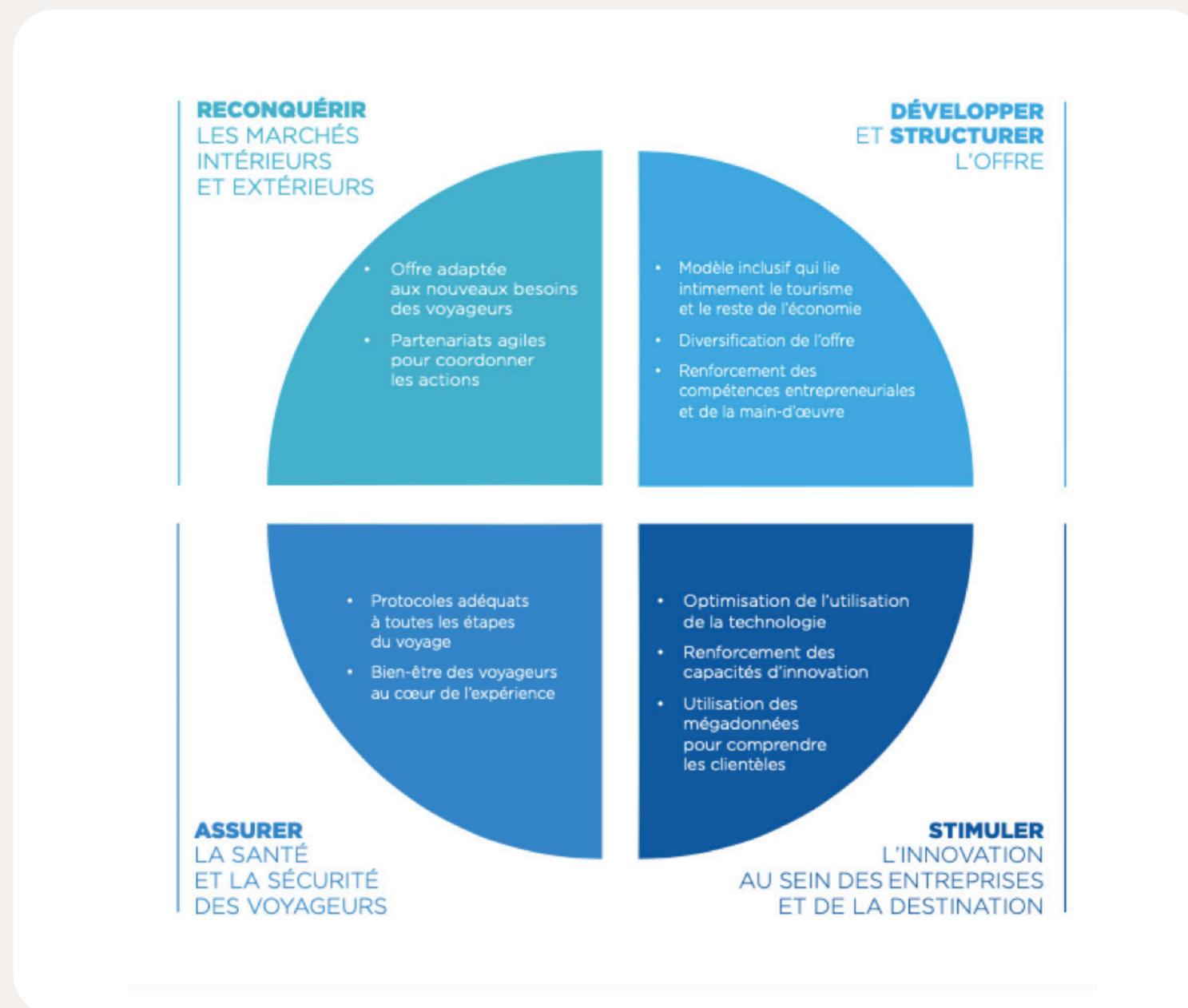
Redéfinir les cibles et les critères de performance de la destination



Une planification agile et ancrée dans les réalités du tourisme d'aujourd'hui

## Annexe 2 - Cadre d'intervention touristique 2021 - 2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain.

### Les grands principes



## Annexe 2 - Cadre d'intervention touristique 2021 - 2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain.

### Les piliers de la relance



#### **INCITER** LES CLIENTÈLES À RENOUER AVEC LES ATTRAITES ET SERVICES TOURISTIQUES

- Rebâtir la confiance des voyageurs
- Favoriser l'achat local
- Réviser les marchés prioritaires et secondaires
- Concevoir et déployer des campagnes promotionnelles ciblées sur :
  - Le marché intra-Québec
  - Les marchés hors Québec de proximité



#### **ASSURER** LA VIABILITÉ DES ENTREPRISES

Programme d'aide financière visant à soutenir les entreprises touristiques rentables avant la crise et dont la situation est temporairement précaire en raison de la COVID-19



#### **APPUYER** LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS TOURISTIQUES STRATÉGIQUES

- Programme de soutien aux attraits touristiques stratégiques pour la relance :
  - Pour soutenir les attraits qui présentent un effet structurant pour leur région ou qui motivent les déplacements
- Programme d'aide financière pour la rénovation hôtelière :
  - Pour soutenir le renouvellement et le développement du parc hôtelier du Québec



#### **SOUTENIR** L'ADAPTATION DES ENTREPRISES À LEUR NOUVEL ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES

- Services-conseils en région pour l'élaboration de plans d'affaires visant :
  - Le redressement d'entreprises
  - L'adaptation ou la transformation de produits et services touristiques
- Services spécialisés et partage d'expertise offerts par les sociétés d'État
- Programmes d'aide financière destinés :
  - À la transformation numérique des entreprises
  - Au déploiement des plans d'affaires pour l'adaptation ou la transformation de produits et services
- Production et diffusion de connaissances stratégiques pour appuyer la prise de décision éclairée des entrepreneurs

## Les piliers du retour à la croissance



### Annexe 3 - Trois mesures appuyant la transition vers un tourisme responsable et durable

#### Action concertée en tourisme responsable et durable 2022-2025

Le MTO et le Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD) ont créé une nouvelle mesure permettant **d'aider financièrement** (8 M\$) l'ensemble des institutions touristiques **dans leurs projets collaboratifs en tourisme responsable et durable.**

#### Résilience à l'égard des changements climatiques 2022-2025

L'entreprise Ouranos a obtenu un mandat pour « soutenir l'adaptation aux changements climatiques dans le secteur touristique ». De concert avec les acteurs régionaux et sectoriels en tourisme, **Ouranos a pour objectif d'informer, d'appuyer et d'accompagner les projets des entreprises touristiques sur la question des changements climatiques.**

#### Plan montagne : 11 M\$ pour renforcer la vitalité du tourisme de montagne

Selon une étude sur les changements climatiques réalisée en 2018 par l'entreprise Ouranos, d'ici 2050, les abords du fleuve Saint-Laurent seront les premiers espaces impactés par les changements climatiques. Pour minimiser les impacts, le MTO a créé en avril 2022 le **Plan montagne.**

## Annexe 4 - Explosion du nombre de résidences touristiques



Lieu	Région	Proportion du marché locatif occupé par Airbnb
Petite-Rivière-Saint-François	MRC de Charlevoix (Capitale-Nationale)	38%
L'Anse-Saint-Jean	Saguenay-Lac-Saint-Jean	16%
Lac-Supérieur	Laurentides	13%
Mont-Tremblant	Laurentides	11%
Sainte-Lucie-des-Laurentides	Laurentides	10%
Val-Racine	Estrie	10%
Les Éboulements	MRC de Charlevoix (Capitale-Nationale)	9%
Saint-Irénée	MRC de Charlevoix (Capitale-Nationale)	9%
La Conception	Laurentides	8%
Baie-Saint-Paul	MRC de Charlevoix (Capitale-Nationale)	5%
Orford	Estrie	5%
Sutton	Estrie	4%

Données tirées de la plateforme Inside Airbnb et colligées par le FRAPRU.  
**Tableau : Le Devoir** - Source : [Inside Airbnb](#)

Annexe 5 - Tendances climatiques futures

TENDANCES CLIMATIQUES FUTURES		
SAISON	QUÉBEC	CHARLEVOIX
<b>HIVER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗↗ températures (accentuées en hiver)</li> <li>↗ redoux surtout en mars et novembre</li> <li>↘ <b>précipitations sous forme de neige</b></li> <li>+ de pluie possible lors des périodes de transition entre les saisons chaudes et froides</li> <li>↘ nombre jours avec des températures maximales inférieures à -5 °C</li> <li>↘ froids intenses surtout en janvier et février</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗↗ températures (accentuées en hiver)</li> <li>↗ redoux surtout en mars et novembre</li> <li>↘ <b>précipitations sous forme de neige dans les basses altitudes</b></li> <li>+ de pluie possible lors des périodes de transition entre les saisons chaudes et froides</li> <li>↗ <b>précipitations sous forme de neige dans la sous-région Parcs-réserve faunique (haute altitude et éloignée du fleuve)</b></li> <li>↘ nombre jours avec des températures maximales inférieures à -5 °C</li> <li>↘ froids intenses surtout en janvier et février</li> </ul>
<b>PRINTEMPS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ températures moyennes</li> <li>↗ durée de la saison chaude</li> <li>↗ nombre de jours avec des températures entre 20 et 25 °C en mai</li> <li>↗ précipitations totales aux intersaisons</li> </ul>	
<b>ÉTÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ températures</li> <li><b>Juillet + chaud à Québec</b></li> <li>↗ <b>durée des canicules surtout à Québec dès maintenant</b></li> <li>Précipitations totales stables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ températures</li> <li>↗ <b>durée des canicules surtout à partir de 2060</b></li> <li>Précipitations totales stables</li> </ul>
<b>AUTOMNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ températures</li> <li>Prolongement de la saison chaude qui s'amplifie après 2040</li> <li>↗ nombre de jours avec des températures entre 20 et 25 °C en septembre</li> <li>Précipitations totales stables, mais augmentation entre mi-novembre et début décembre</li> </ul>	

## Sources de référence

1. Symposium virtuel, organisé par Tourisme durable Québec, 2021
2. Rapport « Revisiter le tourisme : L'économie du tourisme du Canada un an après le début de la pandémie mondiale », Destination Canada, 2021
3. Impacts économiques du COVID-19 : la Chambre de commerce ne s'inquiète pas, Le Charlevoisien, 2020
4. Liste des membres de Tourisme Charlevoix, 2022
5. MRC de Charlevoix, département Service de développement local et entrepreneurial
6. Diagnostic en tourisme d'affaires – Charlevoix, Raymond Chabot Grant Thornton et Tourisme Charlevoix, 2020
7. Plan stratégique de développement 2020-2022
8. Diagnostic sur les résidences de tourisme au Québec, Raymond Chabot Grant Thornton
9. Évaluer les répercussions des locations à court terme de la plateforme Airbnb sur le marché locatif de toutes les municipalités de la province, Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU)
10. Profil 2019, région touristique de Charlevoix, Pragma tourisme-conseil
11. Tourisme en bref 2017, ministère du Tourisme
12. Tendances Industrie Tourisme, Québecor, mars 2022
13. Le tourisme et le développement durable, K. Zidane, 2018
14. Rapport sur les enjeux du tourisme durable en Valais, Observatoire Valaisan du tourisme, 2021
15. Consultation citoyenne, Tourisme Charlevoix, 2022
16. [Tourismedurable.org](http://Tourismedurable.org)
17. Rapport du sondage sur l'expérience touristique pour la période de juin à décembre 2021, Tourisme Charlevoix
18. Diagnostic des risques et des opportunités liés aux changements climatiques pour le secteur touristique des régions de Québec et de Charlevoix, Chaire de tourisme Transat – ESG UQAM, 2018
19. Diminution des caribous : le Conseil régional de l'environnement dénonce l'inaction du gouvernement, Le Charlevoisien,
20. Le temps presse pour les caribous de Charlevoix, lettre du CRE destinée au ministre de la Forêt, de la Faune et des Parcs, mai 2022

A scenic landscape featuring a train on tracks in the foreground, a wide river or tidal flat in the middle ground, and a forested hillside with vibrant autumn foliage in the background. The train is a yellow and grey passenger train moving along the tracks. The river is wide and shallow, with some rocks visible. The hillside is covered in trees with leaves in shades of yellow, orange, and red. The sky is overcast with grey clouds.

5

LEXIQUE

## Lexique

Pour assurer d'avoir la même compréhension de la terminologie utilisée dans ce rapport, nous avons défini quelques mots-clés :

### **Association Touristique Régionale (ATR)**

- Organisation mandatée par le ministère du Tourisme pour « [réaliser] des actions en matière de promotion et de mise en marché, en matière d'accueil, d'information et de signalisation touristiques ainsi qu'en matière de développement et de structuration de l'offre touristique de sa région ».

### **Carboneutralité**

- « Être carboneutre est l'état d'une organisation ou d'un particulier ayant réussi à réduire ses émissions de gaz carbonique (CO<sub>2</sub>) à zéro ou à compenser celles qui n'ont pu être réduites. » – Carboneutre Québec

### **Certification**

- Processus par lequel un tiers assure par écrit au consommateur qu'un produit, un procédé, un service ou un système de gestion respecte des règles précises. *(Maurice Couture, 2002)*

### **Labellisation**

- Acte par lequel un organisme affirme que ses membres respectent un règlement qui impose souvent des normes de qualité et certaines exigences professionnelles. Ce processus les associe à une marque (écolabel) et les distingue des autres entreprises du même secteur. *(Maurice Couture, 2002)*

### **Location active**

- Location qui a été réservée au moins une journée dans le mois ou qui a été disponible au moins une journée dans le mois.

TOURISME

# CHARLEVOIX

